<titlu> Omul care aduce ploaia
<autor> Jeffrey Fox
<editura> Teora

Titlul original: **HOW TO BECOME A RAINMAKER**

Toate drepturile asupra versiunii în limba română aparţin Editurii **Teora.** Reproducerea integrală sau parţială a textului din această carte este interzisă fără acordul prealabil scris al Editurii **Teora.**

Copyright © 2000 by Jeffrey Fox
Calea Moşilor nr. 211, sector 2, Bucureşti, România fax: 021/210.38.28
e-mail: office@teora.ro
Teora - Cartea prin poştă
CP 79-30, cod 72450 Bucureşti, România tel: 021/252.14.31 e-mail: cpp@teora.ro
Copertă: Gheorghe Popescu
Tehnoredactare: Techno Media
Director Editorial: Diana Rotaru
Preşedinte: Teodor Răducanu

<titlu> CUPRINS

Dedicaţie
Pentru Catherine M. Fox şi pentru Dorothy şi Modesto Brunolli
„Pentru că şi cei care aduc ploaia au câteodată nevoie de umbrele"

Mulţumiri
Editoarei mele cu pană ascuţită şi cu mult spirit, Mary Ellen O'Neill şi tuturor oamenilor plini de entuziasm de la Hyperion.

Agenţilor mei neobosiţi de la Doris S. Michaels Literary Agency Inc. din New York.

Prietenilor sârguincioşi de la Fox & Co care îi învaţă în fiecare zi pe alţii arta de a aduce o ploaie de bani.

Şi, în special, persoanei care m-a inspirat în scrierea capitolului 32.

1

<titlu> INTRODUCERE

<titlu> ***Ar trebui să citeşti această carte dacă organizaţia ta are nevoie de venituri***

Tradiţia amerindiană îl venerează pe Rainmaker -„Cel care aduce ploaia". Acest vrăjitor folosea puteri magice pentru a aduce ploaia, ca recoltele să fie bogate şi oamenii să aibă hrană. Fără ploaie, oamenii ar fi fost mai slăbiţi, ar fi murit sau ar fi trebuit să se mute în alte părţi.
In zilele noastre, Rainmaker este cel care aduce venituri într-o organizaţie, fie ea orientată spre obţinerea profitului, fie nu. Aceste venituri provin de la clienţi sau de la donatori. Ele sunt *aqua viva* — apa vie, sângele organizaţiei. Fără ele, organizaţia moare.
Banii clienţilor sunt ploaia.
Termenul de „Rainmaker"* este mai des folosit în domeniul serviciilor profesionale cum ar fi consultanţa juridică sau de afaceri, contabilitatea, investiţiile bancare, publicitatea şi arhitectura, în aceste domenii, „Cei care aduc ploaia" sunt cele două sau mai multe persoane
<nota>
Tradus în continuare prin omul care aduce ploaia (n.trad.)
</nota>

2

din firmă care aduc cei mai mulţi clienţi noi şi cele mai multe oportunităţi de afaceri.
Oamenii care aduc ploaia - autori ai marilor lovituri — sunt printre cei mai bine plătiţi angajări din orice companie şi din orice domeniu. Deţin funcţii cu nume diferite: proprietar, partener, cancelar, reprezentant de vânzări, preşedinte, agent, director executiv sau colector de fonduri. Dacă a ajunge omul care aduce ploaia este scopul tău, atunci această carte te va ajuta să-1 atingi.
Există şi un alt fel de om care aduce ploaia care este un angajat normal, un asociat, un coleg, un membru al echipei sau echipajului. Fiecare angajat trebuie să fie cumva implicat în identificarea, atragerea, cucerirea şi păstrarea clienţilor. Sfaturile din această carte sunt adresate forţei de vânzare, dar, dacă aveţi contacte cu clienţii, lucraţi sau îi ajutaţi pe colegii care au contacte cu clienţii, această carte vă va face mai buni. Veţi fi capabili să vindeti şi în interior, adică să vă vindeti ideile organizaţiei din care faceţi parte.
Cel mai important factor de succes pentru orice afacere sau organizaţie este clientul. El este mai important decât ideea *afacerii,* produsele, maşinile, clădirile, finanţele sau oamenii. Banii clienţilor plătesc salariile tuturor, contribuţiile la fondurile de pensii, cotizaţiile la sindicat, bonusurile, vacanţele, asigurările

3

medicale, calculatoarele, mobila de birou. Clienţii sunt cunoscuţi sub multe nume: membri, studenţi, fani, soldaţi, enoriaşi sau pacienţi. Indiferent de nume, fără clienţi nici o organizaţie nu poate supravieţui.
De aceea, cel mai important scop al fiecărui angajat al organizaţiei este ca, direct sau indirect, să atragă şi să păstreze clienţii. Acest adevăr nu admite nici o excepţie!
Datoria fiecărui angajat este să ajute la umplerea casei de bani. Sarcina tuturor membrilor organizaţiei este să *atragă* clienţii şi să-i convingă să revină.
Această carte este o reţetă pentru vânzări, pentru ploaia de bani — picături sau potop, burniţă

sau furtună. Dacă organizaţia ta are nevoie de venituri şi dacă vrei să devii nepreţuit pentru ea, atunci citeşte această carte.

5

<titlu> 1. Crezul omului care aduce ploaia

• Ai grijă de clienţii tăi tot timpul.
• Tratează-i pe clienţi la fel ca pe cel mai bun prieten.
• Ascultă-i pe clienti şi descifrează-le nevoile.
• Dă-le clienţilor ceea ce doresc.
• Stabileşte preţul produsului tău la valoarea în bani a ceea ce va primi clientul.
• Arată-le clienţilor valoarea în bani pe care o obţin.
• Învaţă-i pe clienţi să-şi dorească ceea ce au nevoie.
• Produsul tău să fie aşa cum îl doresc clienţii.
• Dă-le produsul clienţilor atunci când îl doresc.
• Dă clienţilor un pic mai mult decât se aşteaptă.
• Aminteşte-le clienţilor valoarea în bani a ceea ce primesc.
• Mulţumeşte fiecărui client sincer şi des.
• Ajută-ti clienţii să te plătească, pentru ca să nu aibă reţineri şi să plece în altă parte.
• Cere să-i serveşti şi în continuare.

6

<titlu> 2. Întotdeauna răspunde la întrebarea „De ce ar trebui acest client să facă afaceri cu noi?"

Niciodată să nu te întâlneşti cu un client dacă nu ştii răspunsul la întrebarea „De ce ar trebui acest client să facă afaceri cu compania noastră şi cu mine?" Răspunsul trebuie să se refere la un beneficiu al cumpărătorului şi să se potrivească cu planurile lui, nu cu ale tale. Clientul va face afaceri cu tine pentru că îl faci să se simtă bine sau îi rezolvi problemele, sau şi una şi alta. E obligatoriu să existe pentru client un beneficiu de afaceri sau un beneficiu personal. Deseori între cele două tipuri de beneficii există o legătură.
Exemplu pentru un beneficiu de afaceri ar putea fi lansarea mai rapidă a unui produs pe piaţă, ceea ce ar genera vânzări suplimentare de milioane de dolari. Beneficiul personal ar putea fi o promovare a persoanei de contact în cadrul organizaţiei client.

7

În cazul în care beneficiul este confortul şi satisfacţia clientului, un exemplu de răspuns corect la întrebarea din titlu, răspuns ce aparţine unui vânzător de gaz natural pentru încălzire, ar putea fi: „Clientul va avea căldură şi confort în camere". (Vânzătorul ineficient consideră că clientul cumpără energie termică). În cazul în care produsul tău rezolvă o problemă, răspunsul la întrebare ar trebui formulat în dolari şi cenţi. De exemplu, să presupunem că un program de calculator permite unui hotel să calculeze şi să factureze mai corect folosirea liniilor de telefon. Dacă lucrurile stau aşa, atunci motivul pentru care clientul ar trebui să facă afaceri cu tine este că produsul tău va genera o creştere a veniturilor de 2 $ pe cameră pe noapte.
Vânzătorul perfect răspunde la întrebarea „De ce ar trebui clientul să facă afaceri cu noi?" calculând beneficiul economic pe care produsul îl va aduce clientului şi consecinţele suportate de client dacă nu cumpără produsul recomandat. El determină modul în care clientul

beneficiază direct şi personal.
Omul care aduce ploaia se pune în locul clientului şi răspunde la întrebarea „Dacă eu aş fi client, ce beneficii mi-ar aduce acest produs?"

<titlu> 3. Respectă prima regulă a marketingului

Prima regulă pentru atragerea şi păstrarea clienţilor este *tratarea* fiecărui client în modul în care te-ai trata pe tine însuti. Iţi place să ti se ceară un preţ mare, să fii prost servit, să fii lăsat să aştepţi la nesfârşit, să ţi se

8

dea o rezervare care a mai fost dată, să ti se spună că nu ai gata camera, să ti se promită cu falsitate, să ti se expedieze târziu, să fii ignorat, să nu ti se mulţumească?
Pune-te întotdeauna în locul bunului client, întreabă-te: „Ce aş dori dacă aş fi client?". Răspunsul este ceea ce trebuie să te străduieşti să furnizezi.
Acest lucru este important în momentul în care ai de-a face cu un client supărat. Când tu eşti clientul supărat, vrei să fii ascultat până la sfârşit, fără să fii întrerupt, vrei să tratezi cu cineva care are autoritatea de a-ti rezolva problema şi doreşti o rezolvare corectă. Nu vrei să ti se trimită o copie a politicii de garanţii a firmei. Nu vrei să ti se spună să trimiţi încă o mostră din tapiserie la fabrică, sau că trebuie să mai duci o dată canapeaua la curăţat sau să ti se răspundă că petele sunt de „natură nedeterminată" şi că ti se respinge cererea.
Aminteşte-ţi, clienţii buni cer mult. Pot aştepta de la tine mai mult decât crezi tu că e normal. Ceea ce vrei tu sau modul în care ai dori sa fii tratat pot să nu fie suficiente pentru a-i satisface pe clienţi, dar sunt un început bun.
Livrează conform promisiunii şi vei aduce ploaia de bani.

9

<titlu> 4. Clienţilor nu le pasă de tine

În arena vânzărilor, clienţilor nu le pasă dacă ai o ipotecă de plătit. Nu le pasă dacă ai nevoie să închei afacerea cu ei pentru a câştiga un concurs. Pe clienţi nu îi interesează motivele de întârziere în expediţia mărfii. Nu îi interesează ce îţi place, la ce şcoală ai mers, ce sporturi practici sau ai practicat.
Singurele lucruri de care clienţilor le pasă sunt ei şi problema lor. Eşti în faţa clientului numai pentru că el crede, chiar dacă în mică măsură, că ai putea să îi îmbunătăţeşti situaţia.
Te afli acolo numai pentru că eşti invitat. Trebuie să te concentrezi asupra clientului şi să fii foarte receptiv. Nu vorbi despre tine, ci pune întrebări de cercetare pregătite de dinainte. Ascultă ce are să-ti spună clientul. Clarifică. Pune tot pe o listă sintetică. Determină modul în care poţi săf-1 ajuţi pe client şi modul în care produsul tău îi rezolvă problema.
Cei care aduc ploaia de bani spun „tu", „voi", „dumneavoastră"; ei nu spun „eu".

10

<titlu> 5. întotdeauna să planifici fiecare întâlnire de afaceri

Întâlnirile cu decidenţii sunt evenimente relativ rare.
Ele sunt cruciale pentru vânzare. Din această *cauză,* aceste întâlniri trebuie atent planificate. Planificarea este importantă în special în două cazuri: cazul primei vizite la un nou client şi

cazul ultimei vizite — aceea care se încheie cu o comandă.
90% din vizitele de vânzare sunt câştigate sau pierdute încă înainte ca vânzătorii să-1 vadă pe client. Aceasta se întâmplă pentru că foarte putini vânzători planifică de fapt vizita. Prea mulţi dintre ei cred că experienţa înlocuieşte planificarea vizitei şi li se pare că nu au nevoie de pregătire. Unii vânzători îşi fac planificarea pe drum către întâlnire, iar alţii nici măcar nu ştiu cum să planifice o vizită. Câţiva nici nu ştiu că ar trebui.
Cei care aduc ploaia de bani nu risipesc nici o întâlnire de afaceri: o planifică întotdeauna. Este tipic pentru un om care aduce ploaia să stea trei ore pentru a planifica o întâlnire de 15 minute. Faptul că planificarea şi repetiţia unei singure întâlniri durează între 2 zile şi 2 săptămâni nu este ceva neobişnuit.

Un om care aduce ploaia şi-a petrecut 15 zile întregi a câte 8 ore cercetând şi planificând o întâlnire de afaceri de 15 minute, întâlnirea era cu preşedintele companiei lider de piaţă dintr-un nou domeniu. Dacă această companie adopta produsul omului care aduce ploaia, aproape sigur toate celelalte companii din domeniu ar fi urmat. Omul care aduce ploaia a reuşit să vândă şi a folosit cu succes acest precedent ca să încheie afaceri cu ceilalţi clienţi. Această singură vânzare i-a salvat compania şi a deschis un şir de ani de succese.
În pregătirea confruntării cu următorul oponent, antrenorii din Liga Naţională de Fotbal petrec nenumărate ore revăzând filmele jocurilor. Se spune că Joe Paterno, antrenorul de aur al echipei de fotbal a statului Pennsylvania, are alocate două săptămâni pentru a pregăti un plan de joc, iar echipa sa este aproape invincibilă.
Planificarea întâlnirii este pentru omul care aduce ploaia ceea ce este controlul efectuat înaintea zborului pentru pilot. Piloţii buni nu sar nici o etapă a verificării înainte de a decola sau ateriza. Dacă unui pilot îi scapă ceva, acel pilot poate să nu scape. Dacă un vânzător uită ceva, comanda poate fi şi ea uitată.
Lista de control a planificării include:
1. Obiectivele vizitei de vânzare, în scris
2. Întrebările de analiză a nevoilor, care se vor pune

3. Materialul demonstrativ
4. Grijile şi obiecţiile anticipate ale clientului
5. Diferentele fată de concurenţi
6. Beneficii semnificative pentru clienţi
7. Abordarea financiară: *analiza* rentabilităţii investiţiei
8. Strategiile de tratare a obiecţiilor şi de calmare a grijilor clientului
9. Strategiile de încheiere a vânzării
10. Surprizele aşteptate

Şi planifică să fii flexibil. Dacă după 60 de secunde din prezentarea ta de două ore, pregătită cu trudă, clientul spune că va cumpăra, atunci opreşte-te, ia-i comanda şi pleacă cu elegantă. Dacă clientul vrea să facă afaceri cu tine dar într-o cu totul altă manieră decât te aşteptai, adaptează-te la schimbare. Nu fi atât de concentrat pe urmărirea planului încât să pierzi semnale din partea clientului. Fii flexibil.
Un maestru în arta vânzărilor nu se întâlneşte niciodată cu un decident fără să aibă un plan scris al întâlnirii.

13

<titlu> 6. Pescuieste acolo unde sunt peştii mari

Întrebări care este cel mai important lucru de care ai nevoie când mergi la pescuit, cei mai mulţi oameni spun „momeala", „undiţa", „cârligul" şi „berea". Şi acestea sunt importante, dar cel mai important lucru de care este nevoie este peştele! Pori avea cea mai bună barcă pe cel mai frumos lac şi cele mai grozave instrumente, dar dacă nu există peşte, vei merge acasă cu mâinile goale, însă dacă ai numai o plasă veche şi jerpelită şi un heleşteu plin de peşte, şansele de a prinde ceva sunt mult mai mari.
Locul unde pescuieşti este crucial pentru a prinde peşte. Acest lucru e adevărat şi pentru vânzare. Cei care ştiu să aducă ploaia de bani pescuiesc acolo unde sunt peştii mari. Ei vorbesc cu clienţii care le cunosc produsul sau care îl folosesc deja, sau pentru care există o mare probabilitate de a folosi produsul. Nu-ţi irosi timpul încercând să-i convingi pe cei de la fermele de vaci de lapte să cumpere potcoave de cai. Şi nu-ţi pierde timpul vânzând paturi de spital la hoteluri.
Companiile mari dintr-un domeniu sunt în general clienţi mai probabili decât companiile mici. Consumatorii care au succes vor cumpăra înaintea celor care se

14

luptă cu greutăţile. Clienţii care doresc produsul tău sunt ţinte mai bune decât clienţii care au nevoie de el.
(Clienţii care au nevoie de produsul tău pot să nu-1 cunoască. Ei trebuie educări, convinşi. Aceasta ia timp şi bani. Clienţii care îţi doresc produsul au cumpărat pe jumătate înainte ca tu să ajungi la ei.)
Pentru un om care aduce ploaia, marea vânzare este peştele trofeu de pe perete.

<titlu> 7. Arată-le banii!

Clienţii cumpără numai din două motive: să se simtă bine sau să-şi rezolve o problemă. A lua masa în oraş, a cumpăra un echipament de scufundare sub apă, a adopta un căţeluş intră în categoria cumpărăturilor de plăcere. Motivaţia de cumpărare dominantă pentru organizaţii este rezolvarea unei probleme. Soluţia problemei poate fi *întotdeauna* exprimată în termeni financiari — în dolari şi cenţi. Dacă o companie investeşte 100.000 de dolari în reclamă, ea se aşteaptă ca reclama să îi aducă 500.000 de dolari în vânzări. Când un producător de motoare înlocuieşte o garnitură ieftină de cauciuc de 0,08 dolari cu una de viton de 0,10 dolari, se aşteaptă să câştige 0,30 dolari pe garnitură datorită reducerii cererilor de reparării în garanţie. Exploatările

15

forestiere folosesc ferăstraie de 900 dolari pentru că taie de 5 ori mai repede decât cele ieftine, economisind astfel 50 de dolari pe zi datorită reducerii costului forţei de muncă.
Oamenii care aduc ploaia nu vând zăvoare, valve, maşini de spălat, ferestre duble, servicii de audit fiscal, sisteme de irigării, programe de instruire sau crose de golf. *Oamenii care aduc ploaia vând bani!* Ei vând un timp de inutilizare mai redus, mai puţine reparării, consum mai redus de combustibil, dobânzi mai mari, producţie superioară, reducerea consumului de energie, grâu mai mult la hectar, mai mult minereu extras Într-un schimb.
Oamenii care aduc ploaia îi ajută pe clienţi să vadă banii. Ei transformă beneficiile în dolari.

Instalatorul care obţine cel mai mare venit nu cere 50 de dolari pentru o intervenţie, ci vinde o podea curată, uscată cu 100 de dolari, salvând covorul de 1000 de dolari al clientului.
Vânzătorul de încuietori nu vinde încuietori, ci securitate pentru lucrurile valoroase. Vânzătorul de piscine nu vinde doar recreere, ci vinde o creştere a valorii casei.
Vânzătorul cel mai bun al unei companii producătoare de medicamente de tuse nu a vândut niciodată o singură sticluţă de sirop de tuse. Era de departe primul între vânzătorii firmei, dar nu a vândut niciodată o picătură de sirop.

16

Compania realiza produse pentru persoane cu răceli, dureri în gât, guturai, sinuzite. Ea fabrica pastile pentru gât, picături de tuse, gargare şi spray-uri. Compania îşi învăţa forţa de vânzare cum se foloseau produsele şi cu ce efecte, ce compoziţie chimică aveau şi de ce erau cele mai bune. Succesul companiei depindea de câte cutii de medicamente de tuse şi de gargară se vindeau. Aceasta însemna că succesul companiei depindea de cererea produselor, de numărul de persoane cu viroze respiratorii.
Produsele se distribuiau publicului prin farmacii. Pentru a-şi face produsele mai atractive pentru proprietarul farmaciei decât produsele concurentei, compania vânzătorului oferea un stimulent: pentru fiecare cinci lădiţe de produse cumpărate, farmacistul primea fie o lădiţă gratuit (pentru a fi vândută la preţul cu amănuntul), fie un cec cu valoarea respectivă (lada şi cecul aveau amândouă valoarea de 25 de dolari).
Vânzătorul a înţeles că clienţii săi nu erau oameni cu viroze respiratorii. Clienţii săi erau proprietarii de farmacii. (Oamenii cu viroze respiratorii erau clienţii farmaciştilor.) Aşa că, în ciuda pregătirii tehnice cu privire la produs, spre deosebire de colegii săi, vânzătorul numărul unu nu a vorbit niciodată de formula produsului, punctele sale tari sau puterea de calmare.

17

Vânzătorul numărul unu le-a vorbit farmaciştilor despre bani.
Vânzătorul le-a explicat condiţiile promovării celor cinci lădiţe de medicamente, întrebându-i pe proprietarii de farmacii dacă preferă produsele gratuite sau banii (cecul). Aproape întotdeauna, proprietarii de farmacii optau pentru bani.
Vânzătorul nu vindea medicamente de tuse, ci un rabat de 25 de dolari pentru fiecare 5 lădiţe de produs cumpărate. După ce proprietarul de magazin era de acord să primească banii, vânzătorul întreba: „Cât de mulţi bani doriţi?". Pentru a primi mai mulţi bani trebuia să cumperi mai multe produse şi asta era ceea ce mulţi farmacişti făceau.
Vânzătorul numărul unu vindea bani! Toţi ceilalţi vânzători îşi etalau în faţa farmaciştilor cunoştinţele cu privire la compoziţia chimică a medicamentelor de tuse şi tratamentele problemelor respiratorii. Ei îl urmau la mare distantă.
Întotdeauna arată clientului banii, întotdeauna transformă beneficiile în bani (vezi anexa cărţii: Un supliment pentru aducătorii de venituri: Cum să exprimi valoarea in bani). Cuantifică pentru client valoarea pe care o câştigă din investiţie. Calculează consecinţele financiare pentru client - costul de a continua fără soluţia oferită de tine.

18

Oamenii care aduc ploaia nu vând produse, ei vând valoarea exprimată în bani pe care clientul o câştigă din produse.
Oamenii care aduc ploaia vând bani.

<titlu> 8. Cutremurele nu contează

Există doar două situării: ai vândut sau nu ai vândut.
Nimeni nu vrea să audă de ce nu ai câştigat afacerea. Nimănui nu îi pasă că „moneda peso era devalorizată", „clientul intrase în faliment", „economia este într-o stare jalnică" sau că „un competitor puternic avea magazin peste drum".
Vânătorul fie vine acasă cu vânatul, fie nu. Familia sa mănâncă sau moare de foame. Nimănui nu îi pasă că „ploaia ştersese urmele de căprioară".
Un tânăr manager de marcă a reuşit să capteze atenţia forţei de vânzare a companiei sale oferind premii nemaipomenite pentru atingerea unor anumite cote de vânzări. Regulile concursului erau simple: dacă îţi faci planul, câştigi, dacă nu, pierzi. Cu trei săptămâni înainte de terminarea concursului, în Los Angeles a fost un cutremur. Birourile de vânzări din California au fost grav avariate şi afacerile au fost întrerupte. Echipa din California nu a reuşit să-şi realizeze planul.

California era cea mai mare piaţă pentru compania managerului de marcă. Echipa de vânzări din California avea o mare influentă în companie şi îşi dorea premiul, dar managerul de marcă a spus nu. Echipa de vânzări şi-a folosit toţi muşchii şi temutul vicepreşedinte de vânzări a insistat ca managerul de marcă să acorde Californiei premiul. Argumentele sale erau că echipa din California nu-şi îndeplinise planul „doar cu câteva procente" şi că „trebuie să fim rezonabili, fusese un cutremur...".
Managerul de marcă a rămas ferm pe poziţie şi a replicat: „Cutremurele nu contează".
în anul următor au fost viscole putenice în Chicago, inundaţii pe Mississippi, economii de lumină în New York, lipsă de gaze naturale şi crize politice la Washington. In anul următor fiecare regiune şi-a îndeplinit planul, California ocupând primul loc, şi fiecare a câştigat un premiu.
Oamenii care aduc ploaia nu vin cu scuze.

<titlu> 9. întrebarea ucigătoare nr. 1

Unul din cele patru evenimente inerente fiecărei vânzări este stabilirea unei întâlniri cu decidentul. Nu poţi să vinzi dacă nu vorbeşti cu cel care decide cumpărarea. Să-ti stabileşti întâlniri cu oamenii de afaceri ocupaţi este adesea dificil. Chiar şi cei care fac vânzări

prin telefon dau telefon pentru a aranja întâlnirea, care este o conferinţă telefonică. Oamenii de teren ştiu că nu există substitut pentru o întâlnire faţă-în-faţă.
Fă-ţi tema. Exprimă în bani motivul pentru care clientul trebuie să facă afaceri cu tine. Trimite o scrisoare de 4-5 propoziţii clientului, detaliind beneficiul în lei al produsului şi promiţând un telefon. Obiectivul scrisorii este să-1 convingi să accepte telefonul. Clienţii buni nu ignoră beneficiile irezistibile exprimate în bani şi vor accepta convorbirea.
Când îl ai pe client la telefon, sugerează o întâlnire şi apoi pune întrebarea: „Averi agenda la îndemână?".
Aceasta este o întrebare ucigătoare pentru că duce la stabilirea acelei preţioase întâlniri în 90% din cazuri.
Apoi întreabă:
- Marţi la 15,00 e bine?

- Nu.
- Dar joi la 8,30?
- Nu.
- Dar vinerea viitoare la 15?
- Bine.
- Grozav, întâlnirea va dura 20 de minute. Ne vedem la 15,00. Mulţumesc.

„Cei care aduc ploaia" stabilesc întâlniri pentru a face să plouă cu bani.

21

<titlu> 10. întotdeauna ocupă locul cel mai bun într-un restaurant

Dacă ieşi cu clientul sau cu potenţialul client la un mic dejun, prânz sau cină, întotdeauna alege locul cel mai bun. Aşază-te pe locul cu spatele la perete sau pe locul care are vedere spre terenul de golf, mare sau stradă. Nu vrei ca atenţia clientului tău să fie distrasă. Nu doreşti ca el să verifice cine vine şi cine pleacă.

Vrei ca el să se concentreze asupra ta. Ţi-1 doreşti cât mai implicat posibil în a-ţi răspunde la întrebări şi a-ti evalua recomandările. Nu vrei să nu se poată concentra sau să fie întrerupt de cineva sau ceva mai interesant decât pachetul soft, maşina de birou, fondul mutual, propunerea de design sau echipamentul de răcire.

Clientul tău a investit o parte din timpul său preţios pentru a se întâlni cu tine. Este politicos să-i optimizezi investiţia de timp şi să nu o laşi să se piardă prin distrageri.

Dacă clientul te invită la micul dejun, prânz sau cină, tot tu trebuie să ocupi locul cel mai bun.

22

<titlu> 11. Nu bea cafea la o întâlnire de afaceri

O întâlnire de afaceri este o întâlnire de afaceri. Nu este pauza de cafea la cafeneaua Rainbow. Nu eşti acolo „să te trezeşti şi să te bucuri de aroma cafelei". Eşti acolo să faci afaceri.

Durata medie a unei întâlniri pentru vânzare este de 18-20 de minute. Nu ai timp să iei cafeaua, să o torni, să pui frişca sau să bei cafeaua. Trebuie să îţi maximizezi timpul şi să te concentrezi pe obiective. Dacă bei cafea pierzi timp şi strici prezentarea. Nu poţi lua notiţe cu o ceaşcă de cafea în mână.

Odată s-a stabilit o întâlnire de afaceri cu trei săptămâni înainte. Era dificil să obţii o întâlnire cu acel decident supraocupat, responsabil de cumpărarea unui pachet de componente informatice foarte scump (peste 300.000 de dolari). Vânzătorul şi un consultant al companiei s-au întâlnit la micul dejun pentru a planifica vizita de afaceri. Când a fost întrebat, vânzătorul a răspuns că nu bea cafea.

Cei doi au ajuns la timp şi l-au întâlnit pe potenţialul client, directorul centrului de calcul. Clientul a fost prietenos şi i-a întrebat pe cei doi dacă doresc cafea. „Ar fi grozav" a răspuns vânzătorul care nu băuse cafea.

23

Aşa că s-au deplasat în salonul de protocol şi au început ritualul. Apoi s-au reîntors în biroul clientului. Vânzătorul şi-a pus cafeaua pe masa de lucru, dar din greşeală a aşezat-o pe un stilou. Cafeaua s-a vărsat pe toată masa. Clientul s-a repezit să-şi salveze documentele. A fost nevoie de multe şervetele.

În sfârşit, întâlnirea de afaceri a reînceput, în următoarele 10 minute, totul era nemaipomenit:

clientul era de acord, avea nevoie de pachet şi avea şi bugetul necesar. Apoi s-a auzit o ciocănitură în uşă şi cineva foarte agitat de la Centrul de Calcul i-a spus managerului că „unul din şervetele principale a căzut". Clientul potenţial a sărit în picioare şi, scuzându-se politicos, 1-a invitat pe vânzător să-1 sune în câteva săptămâni să vadă dacă pot stabili o altă întâlnire. Şi pe uşă au dispărut şi clientul şi... vânzarea.
Cafeaua a ucis vânzarea.
Dacă clientul te întreabă dacă vrei cafea, spune „nu, mulţumesc" şi apucă-te de treabă.
Şi nu bea cafea nici în avion, maşină sau în drum spre întâlnirea de afaceri. O picătură vărsată poate ucide.

<titlu> 12. Nu te duci la masă ca să mănânci

Dacă te duci la un cocktail cu clienţii, nu eşti acolo ca să te distrezi. Dacă joci golf cu un client, nu eşti acolo ca să joci golf.
Acestea sunt întâlniri de afaceri sau de vânzări sau amândouă. In timpul întâlnirilor de afaceri închei afaceri. Unii vânzători îşi uită priorităţile şi ajung să le pese, de fapt, ce scor obţin la golf. Şi la a 19-a gaură, în loc să încheie afacerea, discută încă despre lovitura reuşită de la 10 metri la peluza 9.
O masă de prânz cu un client sau un potenţial client este o întâlnire de afaceri cu tacâmuri. Eşti acolo să pui întrebări, să asculţi şi să obţii un angajament. Nu eşti acolo să încerci crevetele ars de soare Creole sau să faci cercetări pentru revista restaurantelor. Nu pierde timpul examinând complexitatea meniului. Nu îl întreba pe chelner cum se prepară ceva. Nu o întreba pe fata care serveşte dacă o porţie de şuncă are trei sau patru bucăţi. Nu asupra mâncării trebuie să te concentrezi, ci asupra clientului!
Comandă ceva uşor de mâncat. Comandă numai un singur fel. Comandă ceva nu prea scump.
E în regulă dacă nu mănânci nimic. E urât să vorbeşti cu mâncarea în gură. Este nepoliticos să îţi vezi de

mâncare în timp ce clientul vorbeşte. Şi este dificil să iei notiţe cu o furculiţă în mână.
Nu e vorba de masă, ci de a obţine angajamentul clientului, de a primi o cerere şi de a merge mai departe la următoarea întâlnire.

<titlu> 13. Nu purta niciodată stiloul în buzunarul cămăşii

Este prima ta întâlnire cu o clientă potenţială. Ai pregătit-o atent. Te-ai îmbrăcat cu grijă. Eşti gata să o convingi pe clientă să facă afaceri cu tine datorită atenţiei tale meticuloase pentru detalii.
Stiloul tău din buzunarul din stânga de la piept a început să curgă. O pată albastră neaşteptată a devenit punctul focal pentru clienta ta. Nu-şi poate lua ochii de la cămaşa ta stricată. Nu se poate concentra complet la prezentarea ta. Se simte într-o capcană, îi e jenă pentru tine. E prea politicoasă ca să-ţi spună şi are o nervozitate cu privire la ce o să faci când o să descoperi pata. Speră că întâlnirea se va termina repede. Speră să evite să o ai martoră la neplăcerea inevitabilă.
Stiloul tău care curge a ucis vânzarea.
Şi nu vrei nici dungi de pix pe cămaşă. Cumpără cămăşi fără buzunare şi pune stiloul în servietă.

26

Cei care aduc ploaia de bani nu fac niciodată nimic din ceea ce ar reduce şansele vânzării.

<titlu> 14. întrebarea ucigătoare nr. 2

După ce a făcut cercetări exhaustive şi o analiză atentă a nevoii, omul care aduce ploaia ştie dacă are o soluţie la problema clientului. El a exprimat soluţia în bani şi ştie cât de mult va câştiga clientul din soluţia sa şi cât de mult îl va costa pe client dacă nu o adoptă.
Omul care aduce ploaia înţelege că uneori clientul ignoră faptele sau nu se angajează în procesul de decizie, ceea ce duce la nerealizarea vânzării. Clientul trebuie să fie angajat şi trebuie să fie de acord.
Pentru a-1 implica pe client şi a începe lanţul necesar de acorduri şi angajamente, omul care aduce ploaia pune o întrebare foarte puternică legată de sensul voinţei libere şi independentei ce sunt parte a naturii umane.
Omul care aduce ploaia îl întreabă pe client: „Pe baza analizei, se pare că puteţi economisi 180.000 de dolari pe an cu această soluţie. Pot să presupun că există, probabil, un număr de lucruri pe care trebuie să le soluţionaţi înainte de a vă simţi complet de acord cu această abordare? Bine, atunci, înainte de a intra în

27

detalii, pot să obţin acordul dumneavoastră asupra analizei? Veţi analiza faptele şi veţi decide singur dacă merge?"
Aceasta este o întrebare ucigătoare.
A-i spune clientului „veţi decide singur?" este aproape retoric, pentru că răspunsul este atât de evident. Clientul va decide cu siguranţă fără tine. Aşa că va răspunde da şi va gândi sau poate va spune tare: „Bineînţeles că voi decide singur."
Dacă faptele susţin spusele vânzătorului cu privire la economia de 180.000 de dolari, atunci, ca să respingă soluţia, clientul trebuie să se contrazică şi să admită că nu poate decide singur. Mulţi clienţi nu vor admite aşa ceva.
Fiind de acord să decidă singur, clientul elimină opţiunea de a nu decide. Clientul este acum angajat şi nu poate ignora faptele. Într-un fel sau altul, clientul ia o decizie. Dacă soluţia aduce beneficii - aşa cum trebuie - el va cumpăra.

28

<titlu> 15. Oamenii care aduc ploaia transformă obiecţiile clienţilor în obiective ale clienţilor

Clienţii au nelinişti sau probleme care trebuie rezolvate înainte de a cumpăra. Clienţii sunt preocupări de preţ, putere de cumpărare, livrare, siguranţă, mărime, culoare, garanţie, disponibilitate şi multe alte caracteristici. Despre aceste probleme se vorbeşte câteodată, şi câteodată nu. Ele variază de la client la client şi au diferite grade de importantă. Problema fără de rezolvarea căreia nu se încheie afacerea pentru un client este doar un detaliu pentru alt client. Aceste probleme sunt de fapt obiecţii anterioare propunerii vânzătorului, oricare ar fi aceasta. Când clientul spune „Motorul este prea tare", el are o obiecţie cu privire la zgomotul produsului. Când clienta spune „nu îmi place verdele acesta", ea obiectează la culoare.
Aducătorii de venituri întâmpină bucuroşi obiecţiile clienţilor pentru că ştiu că aceste obiecţii sunt pur şi simplu modul în care clienţii îşi exprimă dorinţele. Omul care aduce ploaia ştie că

atunci când clientul spune „preţul dumneavoastră este prea ridicat", scopul clientului este să obţină o valoare potrivită pentru banii investiri. Obiecţia îi spune omului care aduce ploaia că

29

clientul nu dispune de suficientă informatic pentru a lua o decizie pozitivă de cumpărare.
Cel care aduce ploaia de bani transformă întotdeauna obiecţia clientului într-un obiectiv mutual, pentru el şi client. Omul care aduce ploaia, prin întrebări, reformulează obiecţia clientului ca pe un obiectiv. Pentru a ilustra: clientul spune „Timpul dumneavoastră de livrare este prea lung", iar omul care aduce ploaia răspunde „Deci obiectivul dumneavoastră este să averi produsul atunci când doriţi, corect?"
Numai oamenii care aduc ploaia înţeleg subtilitatea genială de a transforma obiecţiile în obiective. Mai întâi, această tehnică schimbă tonul limbajului, de la unul nefavorabil la unul pozitiv, în al doilea rând, răspunsul „da" al clientului este un acord, o invitaţie de a continua discuţia. In al treilea rând, omul care aduce ploaia poate pune acum mai multe întrebări pentru a înţelege perfect preocuparea clientului şi a se deplasa către o soluţie reciproc acceptabilă. De exemplu, omul care aduce ploaia poate întreba „Când aveţi nevoie de produs?" şi apoi să spună „dacă vă angajaţi astăzi la un acord de cumpărare pe şase luni, putem prevedea livrările lunare, asigurându-vă astfel de livrarea produsului în ziua de întâi a fiecărei luni. De ce să nu încercăm pentru şase luni?".
Oamenii care aduc ploaia cred că obiecţiile sunt modul în care clienţii maschează cererile de ajutor şi

30

de informaţii. Ei încurajează obiecţiile, în special pe cele ascunse sau nespuse. Cei care aduc ploaia de bani ştiu că vânzarea nu se poate realiza până când fiecare grijă a clientului, indiferent de cât de simplă este, este tratată în mod satisfăcător. În consecinţă, dacă vânzarea nu se realizează, oamenii care aduc ploaia vor întreba mereu „E şi altceva care vă preocupă?" sau „Ce altceva ne opreşte să avansăm?"
Oamenii care aduc ploaia întotdeauna caută obiecţii. Lor le plac obiecţiile.

<titlu> 16. întotdeauna încearcă, atunci când vinzi, să pregăteşti şi vânzarea următoare

Omul care aduce ploaia se gândeşte întotdeauna cum poate compania sa să îl ajute pe client, cum pot fi îmbunătăţite vânzările clientului, profiturile, bunăstarea sa. Omul care aduce ploaia ştie că succesul continuu al clientului este singura bază pentru succesul omului care aduce ploaia.
Cel care aduce ploaia de bani este întotdeauna gata pentru slujba următoare, pentru proiectul următor, pentru vânzarea următoare. Omul care aduce ploaia ştie că cea mai uşoară vânzare viitoare este către un

31

client actual. Clienţii actuali îl ştiu pe vânzător, au o investiţie emoţională în el şi în compania lui. Până la urmă, clientul şi-a asumat un risc şi a închiriat sau cumpărat un produs de la compania omului care aduce ploaia. El ştie dacă vânzătorul şi compania lui au livrat conform înţelegerii. Dacă compania omului care aduce ploaia a livrat cu succes soluţia sa, clientul e recunoscător, iar clienţii recunoscători sunt clienţi fideli.
În mijlocul unui proiect cu clientul, omul care aduce ploaia propune un alt mod în care

compania acestuia îl poate ajuta pe client. Aceasta este o abordare de tipul „o vânzare aduce altă vânzare" sau o scrisoare de recomandare. A prezenta o notă referitor la o nouă oportunitate este o regulă a celui care aduce ploaia de bani.
Grădinarul, în timp ce pune gazon în curte, poate sugera să se construiască un zid de piatră pentru a reduce posibilităţile de prăbuşire şi a împodobi proprietatea. Organizatorul de petreceri, ocupat cu o petrecere de vară, aminteşte gazdei că numai în cinci luni urmează Crăciunul. Avocata, cufundată în detaliile unui plan complicat de proprietăţi funciare, îl întreabă pe client dacă firma ei poate realiza şi actele de cumpărare pentru casă.
Clientul tău nu poate şti tot ceea ce poţi face pentru el. Numai tu ştii. în momentul în care eşti la mijlocul proiectului curent, ar trebui să ştii cum altfel îl poţi

32

ajuta pe client. Când eşti la mijlocul unei slujbe, începe să o vinzi pe următoarea.
Oamenii care aduc ploaia au întotdeauna un plan de acţiune de acest tip.

<titlu> 17. Tratează-i pe toţi cei pe care îi întâlneşti ca pe potenţiali clienţi

Oamenii care aduc ploaia văd lumea şi pe toţi cei care se află în ea ca pe o piaţă a lor. Ei ştiu că lumea e mică. Ştiu că fiecare cunoaşte pe cineva. Ştiu că oricine le poate deveni client, sau poate vorbi cu un client, recomanda un client sau strica o relaţie promiţătoare.
Oamenii care aduc ploaia îi *tratează,* pe cei care nu sunt clienţi la fel ca pe cei care sunt. Ei sunt politicoşi cu toţi. Cei care aduc ploaia de bani consideră că fiecare are o anumită influentă. Ştiu că afacerile pot apărea din locuri neaşteptate. Ştiu că ceea ce au făcut acum 10 ani le-ar putea aduce o afacere azi.
Nu există „oameni neimportanţi" pentru cei care aduc ploaia de bani. Ei nu îl ceartă pe chelner pentru că mâncarea nu e gata. Nu se înfurie pe persoana de la ghişeul de bilete pentru întârzierea sau anularea zborului. Fiecare este tratat cu curtoazie. Omul care aduce ploaia este la fel de respectuos şi de politicos faţă de

33

băiatul care tunde iarba ca şi faţă de preşedintele companiei care produce aparate de tuns iarba.
Un vânzător de sârmă şi cabluri avea o relaţie bună cu conducerea la vârf a unei companii client din Florida. Prima persoană pe care o vedea la fiecare întâlnire de afaceri la sediul companiei client era recepţionista, o tânără femeie foarte eficientă şi bine organizată. Una din sarcinile sale era planificarea întâlnirilor de vânzări. Deşi nu ea era persoana care cumpăra sârmă şi cabluri şi nu fusese niciodată implicată în luarea deciziilor, vânzătorul a tratat-o întotdeauna cu curtoazie. El a aşteptat întotdeauna răbdător când erau întârzieri, niciodată insistând precum alţi vânzători. Nu si-a subliniat niciodată importanta lăsând să-i scape numele vicepreşedintelui executiv, persoana pe care o căuta, aşa cum făceau ceilalţi. Mereu îi mulţumea recepţionistei pentru ajutorul ei şi se asigura întotdeauna că a salutat-o la plecare.
După 18 ani, recepţionista a devenit vicepreşedintele executiv al companiei. Datorită ei, compania a devenit cel mai bun client al vânzătorului.
Nu-ti face duşmani fără să fie necesar. De ce să te porţi neplăcut? Cui i-a folosit vreodată un comportament urât? Oamenii drăguţi apar adeseori plini de control şi încredere. Clienţilor le place acest lucru.
Omul care aduce ploaia ştie că oricine îl poate ajuta sau răni.

34

<titlu> 18. Atenţie la cel mai important semnal de cumpărare

„Un semnal de cumpărare" este ceva prin care un client indică dorinţa sa de cumpărare. Dacă ceri unui grup de vânzători să enumere cele mai importante semnale de cumpărare, ei pun pe listă „zâmbetul clientului", „clientul întreabă de condiţii", „clientul pune întrebări tehnice", „clientul spune da" şi aşa mai departe. Toate acestea sunt semnale importante de cumpărare. Dar cel mai important semnal de cumpărare este acordul clientului de a te vedea. Cel mai important semnal de cumpărare este chiar întâlnirea de vânzare.
Decidenţii din ziua de azi sunt prea ocupări pentru a primi un vânzător dacă nu au o problemă. Clienţii ocupări nu vor invita un vânzător pentru conversaţie sau pentru a vorbi despre baseball. Ei nu fac nici un studiu asupra ultimei mode printre vânzători. Dacă clientul doreşte să te vadă este pentru că clientul doreşte ceva, are nevoie de ceva sau are o problemă. Este sarcina ta — sarcina omului care aduce ploaia — să descoperi care este aceasta.
Pori să descoperi ce vrea clientul într-o întâlnire de vânzare. Dacă clientul e de acord să te primească, el ştie că va fi o întâlnire de vânzare şi ştie că eşti vânzător.

35

Clientul ştie ceva despre produsul tău. Clientul ştie ceva despre concurentă, în consecinţă, acordul de a te vedea este o invitaţie de a face afaceri.
Cei care aduc ploaia de bani înţeleg această realitate care le dă încrederea puternică în încheierea afacerii.
Întotdeauna să fii prezent la întâlnire. Niciodată să nu o strici. Niciodată să nu întârzii.

<titlu> 19. întrebarea ucigătoare nr. 3

Clientul îţi spune „avem negocieri (sau lucrăm sau cumpărăm) şi cu compania ABC. Sunt buni şi au preţuri mai bune decât ale voastre."
De fapt ceea ce clientul îţi spune este: „spune-mi de ce ar trebui să cumpăr de la tine". Clientul ştie deja că ABC e o companie bună şi că preturile lor sunt mai bune decât ale tale. Clientul ştie aceste lucruri încă de dinainte de a te primi. Atunci, de ce a fost de acord să te primească? Clientul a dorit să te vadă pentru că e ceva la ABC de care nu este sigur. Şi tu trebuie să subliniezi acea deficienţă.
Pentru că ai planificat întâlnirea, ştii prin ce diferi tu şi compania ta de ABC.
Răspunzi exact după cum urmează: „Da, e o companie bună. Vreţi să ştiri prin ce ne diferenţiem?"

36

Aceasta este o întrebare ucigătoare.
Răspunsul tău nu 1-a dărâmat pe competitor. Dacă procedezi aşa, insulţi inteligenţa clientului. De fapt, nici măcar nu repeţi numele competitorului.
Clientul va spune „da" pentru că exact la întrebarea aceasta doreşte răspuns. Vrea să ştie diferenţa dintre tine şi ABC ca să se poată decide să comande de la tine.
Răspunsul tău, punctul tău de vedere, vor deveni pentru totdeauna ceea ce clientul va crede despre competitor. Acea poziţie îţi va aparţine.
Diferenţele tale ar trebui să creeze un contrast cu acel competitor. Nu trebuie să alegi punctele mai tari sau mai slabe decât cele ale competitorului — ci doar pe cele diferite. Diferenţele tale

ar trebui să fie o informatic — sau o nouă tendinţă — pe care clientul nu o cunoaşte. Cu o informaţie nouă şi diferită, clientul îşi poate schimba opinia fără să-şi piardă onoarea şi fără criticism.
Directorul unei şcoli private pregătitoare pentru băieţi aflată în Connecticut ştia că este în concurentă cu şcoli pregătitoare şi licee foarte bune. În întâlnirile cu viitorii elevi şi părinţii lor, directorul întreba: "Unde mai căutaţi?", în mod predictibil, se menţiona numele unei şcoli excelente pentru ambele sexe. Directorul căpăta un aer gânditor (dar dădea din cap, ceea ce sugera

aprobare) şi spunea: „Da, ştiu şcoala. Vă interesează diferentele dintre noi?"
Apoi directorul spunea: „După cum ştiţi, această şcoală este numai de băieţi. Diferenţa este că băieţii noştri nu sunt distraşi de la studiile lor, pentru că nu există fete în clase şi în vestiare. Nu credeţi că o mai mare concentrare asupra studiilor îi va ajuta să intre şi să reuşească la un liceu bun?"
Într-o vreme în care şcolile de băieţi sau de fete sunt din ce în ce mai mult o raritate, această şcoală pregătitoare de băieţi nu numai că a supravieţuit, dar şi a prosperat, (întâmplător, dacă argumentul exclusivităţii masculine nu avea nici o semnificaţie pentru client, directorul mai avea alte câteva).
Vânzătorii care răspund „şi noi la fel" sunt leneşi, lipsiţi de creativitate sau au un complex de inferioritate. Oamenii care aduc ploaia găsesc întotdeauna o diferenţă. Oamenii care aduc ploaia îi invită întotdeauna pe clienţi să evalueze diferenţele. Şi diferenţele sunt doar diferenţe. Nu trebuie să însemne „mai bine". Clientul are nevoie să vadă o diferenţă, o informaţie nouă, ca să se poată răzgândi sau ca să-i convingă pe colegi. Unor oameni le place tarta de afine, altora tarta de mere. Fiecare este diferită de cealaltă, dar nu mai bună. Aşa că atunci când consumatorul de tarte îi spune

vânzătorului de tarte cu afine „îmi place tarta de mere", vânzătorul va răspunde: „în regulă, doriţi să cunoaşteţi diferentele dintre ele? Spre deosebire de alte prăjituri, această tartă este făcută cu afine proaspete, sălbatice. Aţi dori să încercări o bucată?"
Oamenii care aduc ploaia vând ceea ce e diferit.

<titlu> 20. întotdeauna reîntoarce telefoanele primite

A suna înapoi este un gest de curtoazie de bază. Dar nu mulţi oameni îl fac. Oamenii care aduc ploaia întotdeauna sună dacă au fost sunaţi. Ei sună pe oricine: clienţi, parteneri posibili, furnizori, candidaţi la o slujbă, părinţi. Oamenii care aduc ploaia nu sunt prea mari, prea importanţi, prea ocupaţi pentru nimeni.
A suna cât mai repede înapoi înseamnă să te diferenţiezi ?
Când reîntorci o convorbire, acea persoană se simte respectată, importantă, ascultată. Când nu, cel care te-a sunat simte că nu îţi pasă, devine agitat şi mai puţin pozitiv în ceea ce te priveşte.
Nu există nici o scuză pentru a nu telefona. Acum există poştă vocală, poştă electronică, telefoane în maşini, telefoane celulare, telefoane în avioane. Este

aproape întotdeauna acceptabil să laşi un mesaj pe robot dacă persoana căreia îi reîntorci convorbirea nu este disponibilă.
Oamenilor care aduc ploaia le place să lase mesaje la sfârşitul săptămânii şi înainte sau după orele de program. Aceasta arată că cel care aduce ploaia se gândeşte la client şi lucrează pentru el tot timpul. De asemenea, dă omului care aduce ploaia timp în plus pentru a se pregăti mai bine pentru dialogul care va urma.
Roboţii telefonici înregistrează ora şi data unui telefon. Telefoanele date la 6,15 dimineaţa şi 11,10 seara sunt notabile. Clientul tău va observa şi îşi va aminti.

<titlu> 21. învaţă secretul dozării vânzării

Vânzarea este un parcurs cronometrat. Destinaţia vânzătorului este de obicei o cotă, un obiectiv, un venit necesar. Durata parcursului poate fi adesea un an fiscal, un termen limită pentru a aduce venituri (de exemplu: data plătii lunare a salariilor) sau durata ciclului de vânzare a unui produs.
Acest parcurs planificat în timp este ca o călătorie cu automobilul. Lungimea excursiei automobilistice se exprimă în numărul de kilometri dintre punctul de plecare şi cel de sosire. Excursia de vânzare se măsoară

în venitul în dolari generat de la începutul perioadei de vânzare şi până la sfârşit.
Rezervorul de benzină este numărul de convorbiri telefonice de vânzare pe care le poate da vânzătorul. Numărul de kilometri la litrul de benzină este, pentru vânzător, rata de telefoane per afacere încheiată. Dacă maşina are 20 de litri de benzină şi rata de 15 km/litru, atunci maşina poate merge 300 kilometri. Dacă vânzătorul poate da 300 de telefoane de vânzare pe an (numărul de zile de vânzare înmulţit cu numărul de telefoane pe zi) şi are o raţie de telefoane/afacere de 20:1* (adică dă 20 de telefoane pentru fiecare vânzare), atunci poate face l5 vânzări. Dacă vânzătorul din acest exemplu nu poate creşte numărul total de telefoane sau să-şi îmbunătăţească rata de succes a telefoanelor, atunci potenţialul de vânzare este de 15 afaceri şi nu 16.
Omul care aduce ploaia înţelege această realitate matematică. În consecinţă, cel care aduce ploaia planifică până la 20 de telefoane pe client ţintă şi nu sună mai mult de 15 clienţi.

<nota>
Pentru a calcula raportul telefoane/afacere, analizează calendarul ultimului an (sau ultimilor câţiva ani) şi calculează numărul actual al telefoanelor de vânzare, împarte acest număr la numărul de vânzări noi. (n. aut.)
</nota>

Omul care aduce ploaia pescuieşte acolo unde sunt peştii mari. Aceasta înseamnă că el îi sună pe clienţii care au un potenţial de vânzare suficient de mare şi împreună cu care, dacă se încheie afacerea, se generează veniturile planificate.
Mai puţin de 5% din forţa de vânzare (şi din companiile care vând) înţeleg acest concept din punct de vedere intelectual, ştiu cum să calculeze, cum să stabilească priorităţile afacerilor probabile sau au disciplina omului care aduce ploaia. 95% din vânzători se vor dilua sunând prea mulţi clienţi şi nealocând suficiente telefoane de afaceri pentru fiecare vânzare. De fapt, ei vor termina benzina înainte să-şi atingă ţinta.. Numărul de convorbiri de vânzare

disponibile este rezervorul tău de benzină, capitalul tău de vânzare. Dacă un constructor de case are nevoie de un împrumut de 140.000 de dolari pentru a termina o casă şi banca sa îi împrumută 130.000 de dolari, ce ar trebui să facă el: să nu facă acoperişul? E mai bine să împrumute 141.000 de dolari decât 139.000. Acelaşi lucru se întâmplă şi în vânzări. Dacă e nevoie de 10 telefoane pentru a încheia o afacere, nu planifica doar opt. Dacă trebuie 10 telefoane pentru a vinde, atunci mai bine nu dai nici unul decât să dai 9 din ele.
În domeniul artistic şi al tablourilor, odată era nevoie de 14 telefoane pentru a convinge un colecţionar să

investească într-o piesă de muzeu. De aceea, raportul telefoane/vânzare era de 14 la 1. Dacă vânzătorul de opere de artă ar fi dat 130 de telefoane la l O colecţionari, la o raţie de 13 la l, atunci nu ar fi vândut nimic. Dacă dacă ar fi sunat de 14 ori 9 clienţi, ar fi realizat 9 vânzări.
Tu trebuie să determini câte telefoane dai - sau câţi litri de benzină ai în rezervor. Trebuie să maximizezi numărul de kilometri la litru, respectiv rata telefoane/ vânzări.
Munceşte la aceste calcule şi ele vor lucra pentru tine.
Oamenii care aduc ploaia nu planifică o excursie de 100 de kilometri cu benzină care le ajunge doar pentru 70 de kilometri.

<titlu> 22. Atenţie la mitul managementului timpului şi teritoriului

Există cărţi referitoare la modul în care vânzătorii ?
Îşi pot optimiza managementul timpului şi al teritoriului. Zilnic se ţin cursuri care arată cum poate un vânzător ajunge dintr-un punct în altul în cel mai mic interval de timp. Avem şi oratori care cutreieră ţara conferenţiind despre modul în care un vânzător poate acoperi cel mai bine toţi clienţii din teritoriu.

îmbunătăţirea managementului timpului şi teritoriului (T&T) este un exemplu de cum să faci bine ceva greşit. Managementul timpului şi teritoriului este un concept arhaic, relevant pentru vânzătorii din-uşă-în-uşă şi pentru vânzătorii de traseu. Astăzi el este util ca instrument al productivităţii şi este excelent folosit de companii cum ar fi UPS şi FedEx*.
Managementul timpului şi teritoriului induce în eroare vânzătorii. Noţiunea îi face pe vânzători şi pe managerii de vânzări să creadă că este cumva greşit să nu vizitezi fiecare client potenţial valoros din teritoriu. Ea îi trimite pe prea mulţi vânzători către prea mulţi clienţi, ceea ce conduce la un număr prea mic de clienţi care primesc numărul optim de vizite pentru a încheia un contract.
Aderenta la metodele exacte T&T este o scuză social ?
acceptabilă pentru nerealizarea cotei. Intervievări forţa de vânzare şi veri auzi inevitabil plângerea „Teritoriul meu este prea mare".
Cum poate fi o problemă că teritoriul e „prea mare"? O problemă reală este dacă un teritoriu, măsurat din punct de vedere al potenţialului, este prea mic!
Nimeni nu este concediat dacă aduce afaceri... indiferent de câte vizite face. Dar o mulţime de persoane
<nota>
* UPS (United Parcel Service of America) şi FedEx (Federal Express Co.) oferă servicii de mesagerie rapidă (n.trad.).
</nota>

sunt concediate dacă nu aduc bani, în ciuda hărniciei lor şi vizitării fiecărui client aşa cum cere datoria.
Oamenii care aduc ploaia îşi concentrează vizitele pe clienţii cu cel mai mare potenţial. A face 100% din vizite la un singur client care te ajută să îţi îndeplineşti planul este un management T&T perfect.

<titlu> 23. Întotdeauna gustă vinul înainte de degustarea lui

Aceasta este o lecţie de planificare în vederea prevenirii eşecului. O degustare de vinuri este un eveniment de marketing pe care producătorii îl folosesc pentru a vinde vinuri. Acolo, oamenii care pot influenţa vânzarea vinurilor (vânzători de vinuri, scriitori din domeniul vinului şi proprietari de restaurante) încearcă produsul. Adesea, vinul respectiv este nou sau este reprezentativ pentru producţia viticolă a unui an, care tocmai e lansată pe piaţă, sau aparţine primului lot dintr-o podgorie nouă. Dacă vinul e bun, degustătorii cu influenţă vor fi convinşi să cumpere vinul sau să promoveze producătorul.
Imaginaţi-vă scena: producătorul deschide o sticlă şi toarnă în paharele a zece scriitori de la reviste despre vinuri. Spre groaza tuturor, vinul este amar. În timp ce producătorul se grăbeşte să deschidă o altă sticlă,

scriitorii mâzgălesc ceva. A doua sticlă de vin este bună, şi la fel sunt şi următoarele 1000, dar răul s-a produs. Niciodată nu lua de bun ceva ce poţi verifica. Fii atent la detalii. Ridică-ţi mânecile şi murdăreşte-ti mâinile. Dacă proiectul este important, fiecare detaliu este important. Piesele de pe Broadway sunt repetate integral. Piloţii experimentaţi întotdeauna execută o verificare completă înainte de zbor. Testează întotdeauna aparatul de proiecţie înainte de a face o prezentare. Verifică întotdeauna microfonul înainte de a tine un discurs, înainte să-i arăţi situl tău de comerţ electronic unui investitor, asigură-te că merge. Planifică întotdeauna vizita de vânzare.
Un avocat plin de succes a fost poreclit „Cel care mută mobila" de către personalul judecătoriei. Acest avocat nu lasă nimic din ceea ce poate controla în voia sortii, înainte de fiecare proces, el vizitează sala de judecată şi, în funcţie de strategia sa, mută scaunul clientului său mai departe sau mai aproape de juriu. Pune mesele în lumină sau în umbră. Vorbeşte tare verificând acustica. Spre deosebire de producătorul de vin ghinionist, când „avocatul care mută mobila" îşi prezintă cazul, juriul savurează produsul.
Oamenii care aduc ploaia întotdeauna testează singuri ceea ce vor vinde în public.

<titlu> 24. îndrăzneşte să fii prost

Cea mai mare critică adusă vânzătorilor de către clienţi este că nu pun suficiente întrebări, întrebările planificate şi repetate sunt săgeţi în tolba vânzătorului, întrebările bune îl fac pe client să vorbească şi să obţină informaţie şi permit vânzătorului să asculte şi să demonstreze interes real faţă de clienţi. Dacă nu ai un diagnostic bun, nici reţeta nu va fi corectă. Când pui prea puţine întrebări eşti candidat la eşec. Ascultă ce spune un detectiv nemaipomenit despre teama cea mai mare pe care o are când conduce investigaţii: „Mi-e frică tot timpul ca nu cumva să nu pun întrebarea importantă care dezleagă misterul". Multe sunt motivele pentru

care prea mulţi vânzători pun prea puţine întrebări. Vânzătorii ineficienţi nu pregătesc suficiente întrebări înainte de vizită. Nu scriu întrebările, în mod greşit cred că întrebările deranjează, că sunt impertinente. Vânzătorii ineficienţi presupun că ştiu deja răspunsurile. De fapt, unii chiar ştiu răspunsurile, dar acest fapt este irelevant. Iar alţi vânzători se tem că, dacă pun întrebări, prestigiul lor o să scadă şi o să pară mai puţin experţi.
Toate aceste motive sunt înşelătoare şi de neacceptat. Clienţii iubesc întrebările. Clienţilor le place să

vorbească. Ei se simt mai în siguranţă dacă vânzătorul le pune întrebări, îi ascultă şi îşi ia notiţe.
Pentru clientul preocupat de o nevoie nu există întrebare stupidă. Aşa că îndrăzneşte să fii prost. Nu presupune nimic. Chiar dacă ai intuit perfect problema, pune întrebări pentru ca şi clientul să vadă că ai înţeles-o.
În fiecare an, vânzătorul declarat cel mai bun al unei companii care vinde adezivi este un angajat poreclit Columbo (după numele personajului de televiziune). Acest om care aduce ploaia are două diplome în inginerie şi studii postuniversitare în inginerie mecanică. Ştie cum sunt făcute maşinile. Poate desface şi reface orice obiect. Ştie totul despre arcuri, dispozitive de fixare, izolării, valve, schite de execuţie, mecanisme.
În ciuda anilor de experienţă şi a abilităţii de a rezolva imediat problemele, el pune întrebări pe care colegii săi le consideră stupide:
• „Cum se face această piesă?"
• „De ce se face în acest fel?"
• „Cum se asamblează?"
• „De ce e pus şurubul acesta acolo?"
• „Cât vă costă şuruburile?"
• „Dacă aţi putea înlocui un şurub la fiecare maşină prin ceva mai puţin costisitor, aţi economisi bani, corect?"
• „Vă interesează să fixaţi ansamblul la fel de bine cum este fixat acum, dar la un cost mai mic?"

Şi aşa mai departe până la încheierea afacerii.
Acest om care aduce ploaia pune suficient de multe întrebări „idioate" pentru a fi cel mai bine plătit vânzător din companie.

<titlu> 25. întotdeauna realizează o analiză a rentabilităţii investiţiei

Analiza rentabilităţii investiţiei este un instrument de vânzare puternic, construit pentru a atrage noi clienţi şi noi aplicaţii. Cu ajutorul analizei investiţiei se calculează beneficiile economice pe care clientul le va avea folosind soluţia.
Dacă ai două oportunităţi de investirii cu risc egal, una cu o rată a profitului de 5% şi cealaltă cu 10%, în care din ele ai investi?
Conceptul rentabilităţii investiţiei este simplu şi stă la baza aproape tuturor deciziilor de cumpărare. Cel care aduce ploaia de bani ştie aceasta şi foloseşte aritmetica pentru a demonstra clientului cum o investiţie de 2.000 de dolari într-un strung conduce la economii de 1.200 de dolari pe an prin reducerea deşeurilor. Reducerea deşeurilor este beneficiul, iar valoarea monetară a beneficiului sunt cei 1.200 de dolari, în

49

aceste condiţii, clientul obţine o rată a veniturilor aduse de investiţie de 60% pe an.
Cu cât este mai mare rentabilitatea investiţiei, cu atât este mai atras clientul să cumpere, adică să investească. O analiză a rentabilităţii investiţiei, corect calculată, arată clientului care este costul zilnic al neaplicării soluţiei. In exemplul cu strungul, clientul obţine 1.200 de dolari ca economii, ceea ce înseamnă că pierde 100 de dolari pe lună dacă nu cumpără strungul.
Dacă-i arăţi clientului care este costul pe lună, pe săptămână, pe zi al neaplicării soluţiei, scurtezi ciclul de vânzare.
Analiza rentabilităţii investiţiei îl ajută pe client să „vândă" soluţia ta în interiorul organizaţiei din care face parte. De obicei, sunt opt până la doisprezece decidenţi ascunşi care trebuie să-şi dea acordul. Fie că obiectul vânzării este o centrifugă farmaceutică de 500.000 de dolari, fie un şurub de otel inoxidabil de 5 cenţi, clientul tău va trebui să justifice decizia de a folosi produsele tale. El va folosi analiza rentabilităţii investiţiei pentru a-i convinge pe colegi.
Omul care aduce ploaia foloseşte analiza rentabilităţii investiţiei pentru a arăta adevăratul cost (nu preţ) al produsului. Vânzătorul excelent nu vinde produsul, ci ceea ce clientul va obţine de pe urma produsului. Astfel, el nu vinde perforatoare, ci găuri ... găuri a căror perforare este mai ieftină cu 2 cenţi.

50

<titlu> 26. Nu uita niciodată: fiecare este prietenul cuiva

S-a petrecut într-un mic restaurant tipic: tejghea, bufet, mese. Meniul, un colaj de poze cu sandvişuri şi îngheţate, era laminat. Preţurile erau rezonabile. Personalul de servire includea şi o mână de liceeni care îşi luaseră servicii pe vară. Restaurantul se afla într-o zonă circulată.
Un client s-a supărat dintr-un anumit motiv. Era furios pe una din tinerele chelneriţe. Vorbea tare, nepoliticos şi răutăcios. Probabil greşise ceva la nota de plată sau nu-i pusese suficientă şuncă în sandviş? Orice ar fi fost, reacţia sa exagerată a făcut-o pe adolescentă să plângă, într-un sfârşit, bărbatul a aruncat câţiva bani pe masă şi a ieşit.
Alţi trei tineri au fost martori la ceea ce s-a întâmplat. Unul din cei doi aflaţi în spatele tejghelei a spus: „Il ştiu pe tip. L-am văzut în biroul tatălui meu."
Uimitor, dar fiecare dintre cei patru liceeni avea un părinte doctor. Au aflat de la tatăl băiatului că acel client furios era agent de vânzări la o companie farmaceutică. Atunci şi acolo, fiecare copil şi-a propus să-şi convingă părintele să nu mai cumpere de la el.

51

A fi drăguţ cu prietenii celorlalţi poate să nu-ti aducă nici un client. Dar dacă răneşti pe prietenul cuiva, vei fi rănit la rândul tău.
Oamenii care .aduc ploaia îşi fac prieteni, nu duşmani.

<titlu> 27. întotdeauna fii receptiv

Datoria ta este să-1 asculţi pe client. Trebuie să auzi clar ce spune şi ce nu spune şi să observi cu atenţie toate semnalele verbale şi nonverbale. Ai obligaţia să descoperi ce vrea clientul, ce are nevoie şi ce nu vrea. Se impune să înveţi când şi cum poţi să-1 ajuţi pe client.
Pentru a face aceasta, trebuie să-ti priveşti şi să-ţi asculţi clientul cu aceeaşi atenţie şi intensitate cu care echipamentul militar de spionaj monitorizează mişcările şi comunicaţiile inamicului. Vei fi întotdeauna pe recepţie pe toate frecventele, precum cei mai sensibili

senzori. Nu lăsa nimic să-ţi scape; chiar şi remarca întâmplătoare, nepregătită poate oferi indicii.
Pune întrebări interesante. Ascultă cu atenţie. Nu visa. Să nu-ţi hoinărească mintea când clientul îţi spune ceva ce ai auzit de o sută de ori. Nu începe să vorbeşti până când clientul nu a terminat ce avea de spus. Nu te gândi la ce o să spui în continuare. Ia notiţe.

Închide toate telefoanele mobile şi pagerele înainte de a te întâlni cu clientul. Un telefon care sună încuiat într-o servietă deranjează, e nepoliticos şi nu te lasă să
te concentrezi.
O femeie a contactat mai multe companii în vederea redecorării băii sale. îşi scrisese grijulie ce scopuri urmărea prin această lucrare. Dorea să fie sigură că cel pe care îl angaja îi auzise ideea, putea oferi sugestii, avea timp suficient să termine lucrarea şi nu cerea prea mulţi bani. Companiile pe care le-a chemat îi fuseseră recomandate de persoane în care avea încredere.
Fiecare dintre reprezentanţii companiilor a fost punctual, a luat notiţe, a pus întrebări, în timpul unei discuţii despre mărimea şi culoarea faianţei, pagerul unuia dintre reprezentanţi a sunat. Vânzătorul a ieşit din baie şi a întrebat unde e un telefon. După câteva minute a revenit în baie.
Două zile mai târziu, contractorii au trimis prin fax schema de proiect, programul de realizare şi costul. Vânzătorul cu pagerul avea un preţ mai bun cu 1.500 de dolari. Femeia 1-a ales însă pe cel cu preţul mai mare. Motivul pe care 1-a invocat a fost: „Amândouă companiile au făcut oferte bune. Dar dacă un mesaj de la birou este mai important decât timpul meu, de ce ar trebui să-i angajez? Ar trebui să fiu prima prioritate pentru cineva pe care îl angajez."

Cele trei cuvinte cele mai importante pe care le are tot timpul în minte un om care aduce ploaia sunt „ascultă, ascultă, ascultă", şi aceasta pe toate frecvenţele.
Cei care aduc ploaia de bani se concentrează asupra clienţilor. Le acordă atenţie individuală. Pentru un om care aduce ploaia, clientul este rege şi o întâlnire de afaceri este o invitaţie la curtea regelui.

<titlu> 28. Caută să ajungi în miezul lucrurilor

Pentru a avea succes, un om care aduce ploaia trebuie mai întâi să ajungă la esenţa, la miezul nevoilor clientului. Omul care aduce ploaia trebuie să găsească problema. El are nevoie să înţeleagă toate preocupările clientului, toate dorinţele, temerile, limitele. Acest magician nu poate găsi leacul până nu stabileşte diagnosticul. El nu poate transforma o nevoie a clientului într-o dorinţă dacă nu ştie cum să evalueze starea dorită de client. La fel ca ajutorul de bucătar care curăţă ceapa foaie cu foaie, tot aşa şi cel care aduce ploaia de bani trebuie să-1 ajute pe client să ajungă la „inima lucrurilor".
Oamenii care aduc ploaia folosesc imaginea foilor de ceapă pentru a-şi aminti să încerce tot timpul să

sondeze cât mai adânc, să pună întrebări — în special pe acestea: „de ce", „de ce", „de ce" şi iar „de ce".
Iată cum reuşeşte un om care aduce ploaia să-şi aducă clientul în miezul lucrurilor:

- Spuneri-mi de ce vă nelinişteşte situaţia curentă.
- De ce este important pentru dumneavoastră?
- în ce fel este important?
- Care sunt consecinţele dacă nu se îmbunătăţeşte?
- Putem încerca să găsim o soluţie care să coste mai puţin decât problema?
- Cât de des se defectează sau se opreşte maşina din lucru?
- Ce înseamnă avarie?
- De ce crederi acest lucru?
- Atunci, din când în când, garnitura pe care o aveţi slăbeşte şi picură, corect?
- Dacă aţi descoperi un nou model de garnitură care să nu permită scurgeri, ar fi aceasta o soluţie?
- Aici aveţi garnitura cea nouă. Dacă, după testare, funcţionează aşa cum v-am promis, mai există vreun alt motiv care să vă oprească să o recomandaţi pentru întreaga producţie?

Şi alte 50 de întrebări de descoperire sunt presărate în discuţie.

55

Oamenii care aduc ploaia seamănă cu reporterii care fac investigaţii, cu detectivii, psihiatrii, doctorii şi arheologii. Ei pun întrebări, sondează, sapă, stabilesc diagnostice şi ascultă. Pentru a înţelege, ei încearcă să ajungă în miezul lucrurilor.

<titlu> 29. Dacă nu te interesează răspunsul, nu pune întrebarea

Acest capitol tratează subiectul sinceritate.
Dacă nu vrei să auzi cu adevărat totul despre fiecare lovitură a clientei tale din vacanta de golf de la St. Andrews, în Scoţia, atunci nu întreba. Dacă nu-ţi pasă deloc de gângurelile bebeluşului clientului, atunci nu cere amănunte. Dacă pantofii maronii de rugbi ai clientului nu au nici o legătură cu vânzarea, atunci nu îi aduce în discuţie. Nu risipi timpul de vânzare preţios — al tău şi al clientului tău — pe probleme care nu îl vor ajuta pe clientul tău să-şi îmbunătăţească situaţia.
Dacă ceri să ţi se descrie barca cu pânze, s-ar putea să primeşti răspuns. Şi acesta se va referi la fiecare cuişor, adiere de vânt şi furtună întâmplate pe drumul de la Sân Diego şi până în Fiji. Şi clientul, deliberat sau inconştient, va irosi vizita. Dacă nu vinzi pânze pentru bărci, atunci întreabă de barcă la plecare.

56

Oamenii care aduc ploaia nu irosesc timpul de vizită cu conversaţii inutile sau de distracţie. Ei sunt drăguţi, plini de solicitudine, informaţi, interesanţi şi interesaţi şi... întotdeauna sinceri.
A pune întrebări pentru a-1 flata pe client este o formă de lipsă de sinceritate pe care, de obicei, clientul o recunoaşte. Clienţii sunt mult mai impresionaţi de întrebări inteligente, legitime, orientate către probleme, decât de o falsă cerere de informaţii.

<titlu> 30. Să nu fii niciodată într-o şedinţă

Când clienţii sună, nu doresc să audă că eşti într-o şedinţă. Clienţilor nu le pasă că te întâlneşti cu preşedintele Statelor Unite, cu papa sau cu oricine altcineva. Clienţii pur şi simplu renunţă dacă li se spune că eşti într-o şedinţă cu colegi şi şefi din compania în care lucrezi. Clienţilor nu le pasă cu cine te întâlneşti, cu o singură excepţie: pot accepta ideea că te întâlneşti, cu un alt client. Este în regulă, pentru că a fi cu clientul şi a avea grijă de client este ceea ce tu şi

oricine din compania ta trebuie să facă.
Dacă eşti într-o şedinţă în companie şi un client sună, răspunde la telefon. Un telefon de la client este o

invitaţie să-l ajuţi, să faci o afacere nouă sau să continui una veche.
în afara faptului că nu ai voie să fii niciodată într-o şedinţă, de asemenea, nu poţi fi niciodată bolnav. Trebuie să spui că eşti în călătorie.
Nu fi niciodată „în vacanţă". Eşti în călătorie sau în afara ţării şi îl vei vizita imediat ce va fi posibil, între timp, poţi să recomanzi clientului o persoană cu care să lucreze.
Şi nici să nu spui că „ai plecat acasă", ci că nu eşti în birou sau te întâlneşti cu un client.
De asemenea, nu eşti niciodată „la masă", ci ai ieşit ca să te întâlneşti cu un client.
Nu întârzii niciodată la serviciu, ci iei micul dejun cu un client.
Dacă omul care aduce ploaia nu e disponibil la un moment dat, clientul ştie unde e. Nu e „în şedinţă", ci la judecătorie, la o lucrare, în trafic către clienţi, la o şedinţă fotografică, la o conferinţă, în cercetare...

<titlu> 31. Realizează prezentări pentru spectacol, încheie afacerile pentru bani

În golf se spune „joacă pentru spectacol, marchează pentru bani". Ideea este că o lovitură grozavă de la 300 de metri este mai puţin importantă decât marcarea de la 2 metri. La prima, mingea poate ateriza la stânga sau la dreapta pe teren, sau cu 50 de metri mai în faţă, şi aceasta să aibă un impact mai redus asupra scorului jucătorului de golf decât o lovitură către gaură greşită cu 5 cm mai la stânga sau cu 3 cm mai scurtă. Nu există scuze pentru o marcare ratată. Un centimetru la marcare face cât 100 de metri la lovire. Jucătorii de golf profesionişti care câştigă cei mai mulţi bani sunt cei mai buni marcatori.
În cazul vânzărilor, regula este „realizează prezentarea pentru spectacol, dar încheie afacerea pentru bani". Nu trebuie să depinzi de un material audiovizual sofisticat sau de o prezentare în Powerpoint pentru a vinde. Nu te gândi că dacă ai dat clientului o broşură colorată, ai vândut. Cei mai mulţi cumpărători nu spun: „Acest film a fost atât de bun încât trebuie să cumpăr imediat."
Prezentările, demonstraţiile şi participările la târguri şi expoziţii sunt risipă de bani dacă nu sunt însorite de

o strategie practică, proactivă care să-1 ajute pe client să cumpere.
În timp ce pentru unii vânzători, o prezentare bine realizată este punctul de sprijin, pentru un om care aduce ploaia este doar un instrument. Unii vânzători realizează prezentarea şi speră ca vânzătorul să zică „da". Omul care aduce ploaia prezintă şi îl ajută pe client să decidă.
Cei care aduc ploaia de bani sunt grozavi, calmi şi foarte buni marcatori.

<titlu> 32. Sfat pentru bone

A avea grijă de copii şi a fi plătit pentru aceasta este o slujbă nobilă, o profesie nobilă. Bonele au grijă de ceea ce au mai preţios clienţii lor. Rolul de bone îl pot avea tinerii, doicile şi centrele de îngrijire.

În general, bonele lucrează pe cont propriu. Găsesc slujba, fac treaba şi sunt plătite. Dacă fac o treabă bună, sunt rechemate când mai este nevoie. Ca în multe profesii, bonele excelente sunt plătite mai bine decât bonele obişnuite.
O adolescentă se pregătea pentru prima ei misiune de îngrijire la o familie nouă, adică la un nou client. Fata era ambiţioasă, conştincioasă şi dorea să aibă bani.

60

Mama fetei a întrebat-o dacă dorea nişte sfaturi de „marketing" referitoare la îngrijirea copiii lor.
Acest lucru a atras-o imediat pe fată, o bonă cu o minte orientată spre afaceri.
Mama i-a dat fetei două idei: „Mai întâi, indiferent de cât de răi sunt copiii şi câte necazuri îţi fac, când părinţii se întorc acasă şi întreabă dacă au fost probleme, le spui „Nu a fost nici o problemă, totul a fost în regulă". Şi, în al doilea rând, să laşi casa un pic mai curată decât ai găsit-o."
Este un sfat grozav pentru omul care aduce ploaia. O dată ce un client te angajează pentru o sarcină, nu doreşte să afle cu ce probleme te confrunţi. Nu îl interesează. Fă o treabă bună, la timp, fără să depăşeşti bugetul, nu te plânge şi dă-i clientului ceva în plus. Aceasta este reţeta pentru satisfacţia clientului şi pentru succes continuu în vânzări.
Fata este acum o bonă excelentă, o „aducătoare a ploii de bani". Ea vinde asigurarea că părinţii vor avea o seară de relaxare şi o casă curată la întoarcere şi este mereu solicitată.

61

<titlu> 33. întrebarea ucigătoare nr. 4

Clienţii trebuie să fie convinşi că produsul sau serviciul tău va funcţiona aşa cum li s-a spus. Cu cât este mai importantă investiţia, cu atât mai mare este dorinţa clientului de a fi sigur. Cu cât este mai nouă tehnologia, cu atât mai puternică este nevoia de a o testa. Orice este nou — un produs, un furnizor, un vânzător — atrage de obicei după sine nevoia de a avea o dovadă.
Sunt multe moduri în care clienţii obţin dovezile de care au nevoie: prin mostre, prin sarcini de mică amploare, prin evaluarea produsului sau încercarea lui, prin demonstraţii, prin referinţe, prin teste beta*, prin teste de piaţă. Specialiştii în marketingul produselor de larg consum folosesc mostre, de exemplu, pentru a face cunoscut produsul clienţilor. (Guma de mestecat Wrigley a fost lansată în oraşul natal Chicago prin trimiterea unui pachet de gumă tuturor persoanelor din cartea de telefon.) Companiile

<nota>
* Pentru produsele industriale care încorporează tehnologie avansată se practică două tipuri de teste: alfa şi beta, în scopul măsurării şi îmbunătăţirii performantelor produsului. Testul alfa se realizează la producător şi, dacă acesta are succes, se trece la efectuarea testului beta în fabrica unui client potenţial, (n.trad.)
</nota>

62

care vând altor companii folosesc adesea demonstraţiile pentru a convinge.
Demonstraţiile de funcţionare a produsului sunt, de cele mai multe ori, greu de pregătit. Vânzătorul trebuie să aibă echipamentul potrivit, curent electric, piese de rezervă, fişe pentru înregistrarea rezultatelor măsurătorilor. Dar cel mai important lucru este ca decidenţii să fie

prezenţi la demonstraţie.
Când un client cere o demonstraţie de produs, omul care aduce ploaia răspunde cu următoarele cuvinte: „Am fi fericiţi să vă facem o demonstraţie. Dacă demonstraţia are succes, există vreun alt motiv care să vă împiedice să mergem mai departe?"
Aceasta este o întrebare ucigătoare.
La întrebarea „Mai există altceva care să vă împiedice...", vânzătorul fie va auzi o problemă nerezolvată de-a clientului, fie va obţine acordul pentru o acţiune care să conducă la încheierea afacerii.
Oamenii care aduc ploaia nu lasă niciodată mostre de produs spre testare. Ei ştiu că 95% din toate mostrele lăsate spre testare stau încă în aşteptare în sertare sau au fost testate în mod incorect. De aceea, sunt întotdeauna prezenţi când clientul testează produsul.
Cel care aduce ploaia de bani nu face niciodată un test sau o demonstraţie fără a se asigura că a obţinut

acordul clientului să continue procesul de vânzare dacă testul are rezultate bune.
Oamenii care aduc ploaia nu îl lasă pe client să facă demonstraţii în absenta lor. Dacă clientul ar face o greşeală, vânzătorul ar avea de suferit.
Oamenii care aduc ploaia obţin promisiuni de cumpărare înainte de a face demonstraţii cu produsul oferit spre vânzare.

<titlu> 34. Dăruieşte şi vei primi

În vânzări, dacă dai ceva, trebuie să planifici să obţii ceva în schimb de la client. Clientul ştie că eşti vânzător. E conştient că faci afaceri, îşi dă seama că îţi câştigi existenta furnizând produse care pot rezolva problemele clienţilor. Clientul are un comportament etic (altfel fii atent!). El nu te-ar primi dacă nu ai avea şi tu un comportament etic. Clientul cinstit ştie că nu poate obţine nimic pe degeaba (deşi negocierile ar putea sugera altceva).
• Dacă dai o mostră, obţine acordul de a o testa
• Dacă faci o demonstraţie cu produsul, mai întâi obţine acordul de a cumpăra dacă demonstraţia arată că produsul funcţionează aşa cum trebuie
• Dacă dai o broşură, obţine o întâlnire
• Dacă oferi o reducere, obţine un volum mai mare

• Dacă faci cinste cu o băutură, obţine o cină
• Dacă faci o favoare, încasează la timp suma de pe factură
• Dacă dai o soluţie, trebuie sa primeşti bani
David Ogilvy a fost cel mai mare creator din istoria publicităţii. Ogilvy era şi un om care aduce ploaia grozav, el atrăgând clienţi frumuşei pentru agenţia sa. Era un maestru în a da şi a primi. Una din campaniile de publicitate memorabile ale lui David Ogilvy cuprindea o serie de anunţuri scrise de el pentru a-şi promova agentia, Ogilvy & Mather, în New York.
Spre deosebire de publicitatea tipică, predictibilă, egoistă, pe care multe agenţii o produceau pentru a se autopromova, Ogilvy şi-a dăruit geniul. In loc să spună clienţilor cât de bună este agenţia O&M, în loc să scrie despre sine, Ogilvy a dezvăluit modul de lucru al agenţiei sale.
Un anunţ, intitulat „Cum să scrii un anunţ publicitar", dădea o reţetă corectă, detaliată, asupra punctelor materialului, modului de prezentare, caracterelor tipografice, greşelilor care trebuiau evitate. Un altul, intitulat „Cum să faci o reclamă TV", arăta abordările şi secretele

lui Ogilvy.
Ne putem imagina dezbaterile interne de la O&M: „Dacă le spunem cum să facă, nu vor mai avea nevoie

65

de noi!". Dar înţeleptul şi priceputul aducător al ploii de bani ştia că producătorii de cafea produc cafea şi nu publicitate şi că producătorii de maşini fabrică maşini, şi nu reclame, îşi închipuise că potenţialii clienţi nu s-ar duce la competitorii lui să spună: „Vreau să-mi faceţi o reclamă în modul în care le face Ogilvy".
Ştia că este o mare diferenţă între a vedea *cum* se face ceva şi apoi a te descurca singur... ca să nu mai vorbim de calitate. Dacă doar a vedea cum se fac lucrurile ar ajuta, atunci doar privindu-i pe Picasso pictând, pe Andre Agassi jucând tenis sau pe Julia Child gătind un sufleu, toată lumea ar deveni expertă în orice domeniu.
Anunţurile lui Ogilvy dezvăluiau experienţa .şi cunoştinţele sale specifice, şi astfel atrăgeau clienţii.
Cel care aduce ploaia de bani dăruieşte pentru a primi.

<titlu> 35. Vinde vineri după-amiază

Orice oră este potrivită pentru a face o vizită de vânzare unui decident, dar două momente ale zilei sunt excelente: înainte de ora opt în fiecare dimineaţă şi după ora trei vineri după-amiază.
Vânzările de dimineaţă sunt bune din două puncte de vedere: (1) întreruperile

66

sunt mai puţine sau limitate şi (2) acordul clientului de a te primi la ore neobişnuite este un semnal clar de cumpărare.
După-amiaza de vineri este minunată pentru a-ti vedea clienţii. In sprijinul acestei idei există mai multe argumente forte. Clientul e adesea mai relaxat, mai apropiat, mai puţin grăbit şi mai puţin defensiv. Clientul se gândeşte deja la un weekend pe plajă sau la munca pe care o are de făcut în grădină. Unii clienţi simt că dacă iau decizia vineri, pot dormi liniştiţi, gândindu-se la ea, în weekend. Pentru unii clienţi, decizia de continuare a proiectului tău le dă sentimentul realizării şi micşorează lista lucrurilor pe care le mai au de făcut.
Dacă clienta e de acord să te primească într-o vineri după-amiază, în special dacă pleacă în vacanţă, fii sigur că ştie că îi pori rezolva problema sau că deja s-a decis să cumpere. Vânzarea are o mare probabilitate. Dar nu fi prea încrezător. Fii excepţional pregătit pentru a încheia afacerea.
Competiţia nu vizitează clienţii vineri după-amiaza. Ceilalţi vânzători au început deja weekendul. Ei au părăsit arena dându-i un imbold să acţioneze omului care aduce ploaia.

67

<titlu> 6. „Sparge gheaţa'[4] la sfârşitul întâlnirii de afaceri

Există tot felul de sfaturi cu privire la vânzare care susţin folosirea unor „spărgătoare de gheată". Un „spărgător de gheaţă" se presupune a fi un fel de observaţie deşteaptă sau comentariu al vânzătorului, la începutul întâlnirii, care „sparge gheaţa" dintre client şi vânzător. Vânzătorul este sfătuit să se uite în jur în biroul clientului pentru a identifica o piesă de artă modernă, fotografii ale copiilor jucând fotbal sau un trofeu sportiv şi să facă o remarcă

legată de ele care să spargă gheata, de tipul „Deci, aţi împuşcat căprioara aceea sau aţi lovit-o cu maşina?"
Nu există gheaţă între aducătorul de venituri şi clientul lui. Ai o întâlnire stabilită, un timp rezervat. Clientul ştie subiectul întâlnirii. Eşti acolo ca să-1 ajuţi. Ajutorul tău este mult mai important decât colecţia lui de şiruri de medalii — şi amândoi ştiţi acest lucru! Aşa că treceţi la subiectul întâlnirii, cum e de aşteptat.
Vei intra în relaţie personală cu clientul dacă îi pui întrebări sincere, orientate spre diagnosticare şi dacă asculţi cu atenţie răspunsurile şi te gândeşti la ele. La prima întâlnire de afaceri pune întrebări care să o ajute pe clientă să vorbească despre compania din care face

68

parte, despre scopurile şi aşteptările ei. Clienţii îi răsplătesc pe oamenii care ascultă.
Comunicarea dintre cel care aduce ploaia de bani şi client are foarte mare importanţă. Sunt discutate probleme. Se analizează şi se realizează investiţii financiare. Ambele părţi se concentrează asupra obţinerii de decizii corecte şi de rezultate bune. Deşi pozitivă, experienţa are energie, urcuşuri, îndoieli şi încheiere.
Dacă ai avea două minute ca să câştigi vânzarea, nu te-ai apuca să spargi gheaţa comentând armura din coltul camerei. Aşa că nu face comentarii chiar dacă ai 20 de minute pentru realizarea vânzării. Dacă ai angajamentul clientului, atunci momentul în care te conduce la lift este cel mai potrivit pentru o conversaţie despre copii, baseball sau greutăţile călătoriilor de afaceri, conversaţie care poate fi sănătoasă şi relaxantă.
Spărgătoarele de gheaţă sunt folositoare în Oceanul Artic, nu oamenilor care aduc ploaia.

69

<titlu> 37. Foloseşte sistemul punctelor în fiecare zi

În fiecare vânzare sunt patru paşi. Aceştia sunt:
1. Câştigarea unei trimiteri, unei recomandări sau unei introduceri la un decident
2. Obţinerea unei întâlniri cu decidentul
3. întâlnirea cu decidentul
4. Obţinerea unui angajament de încheiere a contractului (cumpărării) sau a unei acţiuni care conduce direct la încheierea contractului.

Acordă un punct pasului l, două puncte pasului 2, trei puncte pasului 3 şi patru puncte pasului 4.
Munceşte în fiecare zi să obţii un total de 4 puncte în orice combinaţie de paşi: patru recomandări, o recomandare şi o întâlnire, un angajament şi aşa mai departe. Iţi poţi impune un scor mai mare dacă acesta e posibil de obţinut.
La începutul listei zilnice de sarcini pune „Obţinerea a patru puncte". Secretul constă în a folosi sistemul de punctare zilnic. Nu aştepta până vineri ca să încerci atunci să obţii 20 de puncte.
Dacă pontezi 4 puncte pe zi, nu vei rămâne niciodată fără proiecte, vei avea mereu afaceri în derulare, nu vei

70

avea perioade slabe niciodată şi întotdeauna vei aduce o ploaie de bani.
încearcă acest sistem timp de 15 zile lucrătoare şi apoi decide singur dacă trebuie să devină o

parte a propriului arsenal de vânzare.

<titlu> 38. Dacă loveşti ţinta, nu joci niciodată prost

Oamenii care aduc ploaia se duc drept la ţintă. Nu se gândesc niciodată în termeni negativi cu privire la un viitor eveniment de vânzare. Astfel, ei nu spun niciodată „suntem prea mici pentru această companie" sau „nu vom obţine niciodată o întâlnire cu acel domn". Oamenii care aduc ploaia răspund la întrebarea „De ce trebuie să facă acel client afaceri cu noi?" şi apoi merg drept la ţintă.
Wayne Gretsky, cel mai mare marcator al tuturor timpurilor în Liga Naţională de Hochei, spunea „La 1000% din lovituri nu dau curs dorinţei de a renunţa".
Omul care aduce ploaia ştie un adevăr: dacă nu face o încercare de vânzare, nu va fi nici o vânzare.
Un vânzător specializat pe metale tocmai a terminat o sesiune „neobişnuită" de pregătire în domeniul vânzărilor. Pregătirea a alimentat mintea vânzătorului cu idei radicale. Vânzătorului i s-a spus că cel mai mic

preţ nu este acelaşi lucru cu cel mai mic cost şi că produsul cu cel mai mare preţ poate fi pentru client produsul cu cel mai mic cost de deţinere. Vânzătorului i s-a spus că dacă clientul e de acord cu întâlnirea înseamnă că e predispus să cumpere. Vânzătorul a auzit şi o serie de alte noţiuni de vânzare pe care le cunoştea, care ar fi putut funcţiona în altă parte, dar care, credea el pe baza experienţei sale de 30 de ani, nu erau bune pentru domeniul său.
Pentru a demonstra inutilitatea pregătirii, vânzătorul a vizitat un client potenţial care nu cumpărase niciodată de la compania sa şi, a presupus el, nici nu va cumpăra, din cauza reputaţiei companiei de a avea preturi ridicate şi, astfel, o calitate superioară. Spre surpriza vânzătorului, clientul a fost de acord să-1 vadă. După numai o întâlnire, clientul „care nu ar fi cumpărat niciodată" 1-a uimit pe vânzător cu o comandă de 25.000 de dolari. Vânzătorul are acum o nouă atitudine.
În 1980, echipa olimpică de hochei a S.U.A., alcătuită din amatori şi elevi de liceu, nu avea practic nici o şansă împotriva echipei ruseşti foarte puternice — toţi profesionişti şi veterani. Şi, în ultima secundă, o lovitură de la 30 de metri nu ar fi trecut niciodată printre picioarele celor mai buni apărători ai lumii. Dar a trecut şi Statele Unite au câştigat.
Oamenii care aduc ploaia ochesc şi marchează.

<titlu> 39. Nu face vizite neanunţate

Americanii numesc „cold call"(vizită rece) modul de abordare în care vânzătorul vizitează un client fără ca, în prealabil, să fi avut stabilită întâlnirea. O astfel de abordare este o reminiscenţă de pe vremea vânzătorilor din-uşă-în-uşă, pentru care un mod de a avea succes era să viziteze cât mai mulţi clienţi. Astăzi, vizita rece este folosită în general de specialiştii în telemar-keting care caută clienţi.
Vizitele reci nu funcţionează. Nici un decident ocupat nu are atât de mult timp încât să întrerupă ceea ce face pentru a primi un necunoscut.
Vizitele neanunţate sunt o intruziune şi, pentru unii, un semn de proastă creştere. O vizită neanunţată este un joc de noroc: nu ştii dacă clientul este calificat, dacă are o problemă şi nici măcar dacă e acolo.

Vizitele neanunţate indică o planificare proastă. Ele arată că vânzătorul nu îşi face datoria în ceea ce priveşte obţinerea de recomandări şi în stabilirea întâlnirilor. Vechea zicală ne învaţă: „Planifică munca şi munceşte conform planului".
În locul vizitelor neanunţate, foloseşte sistemul punctajelor.
Dar ce se întâmplă dacă, datorită unei urgenţe, o întâlnire planificată este anulată în ultimul minut? E

73

vineri după-amiaza, încerci să nu fii descurajat, îţi ridici ochii spre cer şi ocheşti o luminiţă într-un birou din fabrica de peste drum. Poate sunt potenţiali clienţi, meditezi. Ce mare lucru, gândeşti când intri în hol, dacă loveşti ţinta înseamnă că nu ai jucat prost.

<titlu> 40. Arată-le lanţul si vinde-le prima verigă

Nimeni nu cumpără un lanţ verigă cu verigă. Nimeni nu intră într-un magazin de fierărie şi să ceară „Daţi-mi, vă rog, 17 verigi" sau „Daţi-mi o cutie de verigi". Oamenii fie cumpără întregul lanţ, fie nu. Acelaşi lucru se întâmplă cu o vânzare. Dacă clientului i se prezintă toţi paşii unei vânzări şi e de acord cu primul din ei, clientul a cumpărat deja lanţul ...dacă tu nu îl rupi.
A-i prezenta clientului procesul pas cu pas şi acord cu acord, de la primul telefon de afaceri până la comandă, este o tehnică de vânzare captivantă. Numai oamenii care aduc ploaia folosesc această tehnică. Cei mai mulţi vânzători fie nu cunosc toţi paşii, fie nu înţeleg legăturile, fie nu planifică strategic, fie se tem să arate ce cărţi au în mână.
O vânzătoare talentată care lucrează pentru o fabrică de produse chimice speciale este maestră în a arăta

74

lanţul şi a vinde prima verigă, vânzând astfel întregul lanţ şi încheind afacerea. La prima sa întâlnire cu clientul potenţial, procedează după cum urmează: „Stimate client, avem mare succes cu acest tip de aplicaţie, care vă aduce dumneavoastră, clienţilor, o rentabilitate bună a investiţiei.
Presupunând că vă putem asigura o astfel de rentabilitate, doriţi să cunoaşteri paşii tipici pentru soluţionarea acestei probleme?
OK. Mai întâi facem un tur al fabricii şi examinăm modul în care asamblaţi produsul. Apoi, culegem mostre din produsul dumneavoastră. Le desfacem şi le remontăm căutând moduri de reducere a costurilor de asamblare. După aceasta, cu sprijinul dumneavoastră, realizăm o analiză a rentabilităţii investiţiei. Calculăm împreună cât de mulţi bani va economisi companiei dumneavoastră soluţia recomandată - sau invers, cât de mulţi bani vă costă neaplicarea soluţiei. Bineînţeles, trebuie să fiţi de acord cu totalul economiei calculate, în regulă?
Bine. După aceasta, facem un test al produsului aici în fabrică. Dacă testul are succes, trecem la producţia unei serii limitate. De acord?
Bine. Dacă testul are succes şi seria produsă îndeplineşte criteriile dumneavoastră, decidem asupra unei date de livrare pentru întreaga cantitate de producţie. Asta e tot. Aveţi întrebări?

75

Grozav. Aceasta a fost prezentarea abordării. Să trecem la turul fabricii, de acord?"

Când clientul îşi dă acordul pentru turul fabricii, înseamnă că a fost de acord să cumpere prima verigă şi, de fapt, să cumpere întreg lanţul.
Omul care aduce ploaia îi arată lanţul, clarifică modul în care fazele vânzării sunt legate — de la primul acord până la comandă — şi apoi vinde prima verigă. Prima verigă este ataşată la ultima verigă.
Vinde prima verigă şi vei vinde lanţul.

<titlu> 41. Nu vorbi cu mâncarea în gură

Şi nu-ti pune servieta pe biroul clientului sau pe masa de conferinţe. Nu întârzia la întâlnire. Nu vizita un client dacă tuşeşti sau strănuţi. Asigură-te că ai mâinile, hainele, părul, mostrele şi maşina curate. Ridică-te în picioare când un bărbat mai în vârstă sau o femeie intră în cameră. Deschide uşa pentru ceilalţi. Oferă-te să-i ajuţi la bagaje. Ajută-i să-şi pună şi să-şi ia gentile din spaţiul rezervat bagajelor din avioane. Spune „te rog" şi „mulţumesc".
Oamenii care aduc ploaia sunt politicoşi tot timpul şi cu oricine.
Dacă nu ai momentan maniere frumoase la masă, ar fi bine să le capeţi. Dacă ţii furculiţa precum ţine grădinarul lopata, arunci mâncarea în gură, mesteci şi

scrâşneşti din dinţi zgomotos, sau mesteci şi vorbeşti în acelaşi timp, nu vei câştiga şi nici păstra vreun client. Faptul că nu ştii să mănânci frumos este semnul unei educării limitate, lipsite de disciplină sau extrem de indulgente.
Lipsa manierelor la masă este ofensatoare, ea semnalează insensibilitate fată de ceilalţi, arată un om interesat numai de persoana sa şi o educaţie incompletă.
Renunţă la apartenenţa la clubul celor ce lasă farfuria lună.
Era un *prânz* de afaceri, dar unul dintre vânzători uitase. La un moment dat, sunetul disperat al lingurii sale în bolul de supă gol 1-a făcut pe client să remarce: „Dacă zgâriaţi porţelanul vasului, vor trebui să-1 arunce." O remarcă producătoare de indigestie!
Pentru oamenii care aduc ploaia, contează manierele.

<titlu> 42. întrebarea ucigătoare nr. 5

Chiar acum, în această clipă, opreşte-te din citit, încearcă să închizi această carte, închide cartea, pune-o jos, apoi redeschide-o şi reîncepe să citeşti. (Atenţie la ce pagină eşti!)
Fie ai închis cartea, fie nu. Cere cuiva să arunce în sus o monedă, un stilou sau altceva. Fie le aruncă, fie nu. Nu pori să „încerci" să faci ceva: fie faci, fie nu.

Pentru a încheia o afacere, pentru a obţine angajamentul final al clientului, omul care aduce ploaia ar putea spune: „Am analizat tot. Am răspuns la toate preocupările dumneavoastră. Timpul este esenţial. Ari auzit recomandările noastre privind produsul. De ce să nu faceri o probă?"
„De ce să nu faceri o probă?" este o întrebare de afaceri ucigătoare.
întrebarea se referă la produsul dumneavoastră.
„De ce să nu faceri o probă?" nu este acelaşi lucru cu „De ce nu-1 încercări?" sau „Încercati-1 pentru câteva zile", încercarea unui produs pentru câteva zile rămâne o încercare. A obţine încercarea unui produs este o strategie de vânzare bună, dar este un pas interimar, nu cel final, care conduce la vânzare.

A face o probă are semnificaţia, pentru mulţi oameni, a unui act revocabil, a unei decizii pentru care există cale de întoarcere. Pare temporară şi nepermanentă. In subconştient, oamenii simt că a face o probă înseamnă să primeşti mostre, să testezi, nu să te angajezi să iei o decizie. Se presupune că există o clauză implicită de renunţare inclusă în acordul de a face o probă.
Dar oamenii nu încearcă: ei acţionează, fac ceva.
O vânzătoare de succes a vândut un program informatic de 1 milion de dolari a cărui implementare a

durat 18 luni, doar întrebând clientul: „De ce să nu-i faceri o probă?"

<titlu> 43. Să iubeşti robotul telefonic

Te-ai gândit vreodată: „Dacă 1-aş prinde singur, i-aş putea vinde"? Dacă e aşa, atunci robotul telefonic este un răspuns. El constituie un instrument de vânzare util.
Robotul telefonic poate fi o oportunitate de vânzare pentru omul care aduce ploaia. El îi oferă o perioadă de timp neîntreruptă de comunicare a beneficiilor semnificative, exprimate în bani, pe care le poate obţine detidentul.
Obiectivul mesajului lăsat robotului este să-1 faci pe client să te sune înapoi, să îţi răspundă la următorul telefon sau să dorească să se întâlnească cu tine. Cheia vânzării cu ajutorul robotului telefonic este să laşi un mesaj atractiv, ceva care să rezoneze pozitiv cu clientul.
Pentru a fi capabil să lase un mesaj bun, vânzătorul trebuie să răspundă corect la întrebarea „De ce ar trebui clientul să facă afaceri cu mine?". De asemenea, mai sunt şi întrebările:„De ce ar trebui clientul să mă sune?" sau „De ce ar trebui clientul să mă asculte la următoarea întâlnire?"
Răspunsurile la aceste întrebări trebuie să se refere la un beneficiu semnificativ pentru client.

Prezentăm în continuare un ghid pentru folosirea robotului telefonic:
• Răspunsul la întrebarea „De ce ar trebui clientul să asculte?" necesită muncă şi analiză. Chiar numai pentru a da clientului o idee despre valoarea în bani pe care i-o poţi aduce, ai nevoie de planificare şi pregătire a apelului.
• Construieşte mesajele prin brainstorming.
• Pregăteşte-ti mesajele pentru robot în scris. Miezul acestor mesaje trebuie să fie un rezumat al valorii ultime pe care o vei aduce clientului şi, totodată, un liant cu următorul telefon, scrisoare sau întâlnire. Pregăteşte-ti mesajul cu grijă. Să fie scurt: nu mai mult de 30 de secunde.
• Foloseşte recomandarea unei terţe persoane pentru a te prezenta şi a împrumuta credibilitate. De exemplu: „Doctorul radiolog Jones de la Spitalul Saint Francis mi-a recomandat să mă prezint la dumneavoastră."
• Practică mesageria vocală.
• Fii pregătit să-ti transformi mesajul dacă clientul ridică receptorul.
• Vorbeşte rar, clar, distinct.
• Prezintă-te mai întâi. Asigură-te că numele tău este înţeles uşor. Dacă ai o recomandare, spune numele persoanei clar.

• Spune cât de lung va fi mesajul tău.
• Prezintă scopul telefonului — pentru a alerta clientul asupra oportunităţii de câştig care îi este disponibilă.
• Prezintă beneficiul şi valoarea în bani.
• Sugerează o limită de timp pentru o ultimă întâlnire.
• Lasă-ti numărul de telefon şi vorbeşte rar. Nu te grăbi când spui cifrele. Spune „prefix" înainte de a recita prefixul. Când dai numerele fă o pauză între ele. Apoi repetă numărul de telefon.
• Mulţumeşte clientului şi spune-i că dacă nu are posibilitatea să telefoneze, vei suna din nou mai târziu.
Exemplu:
„Bună ziua, domnule Smith. Un prieten comun, Jim Murphy, mi-a sugerat să vă contactez. Acest mesaj nu vă răpeşte mai mult de 30 de secunde. Numele meu este Jeffrey Fox. Scopul acestui telefon este să vă anunţ o oportunitate ce pare perfectă pentru dumneavoastră şi compania dumneavoastră. Pe baza analizei, puteri reduce costul de producţie al maşinilor de golf pe care le vinderi cu 12%, adică aproximativ 900.000 de dolari pe an. Durează aproximativ 15 minute să vedeţi cum puteţi economisi 900.000 de dolari pe an. Numărul meu este: prefix 211/987 700. Daţi-mi voie să repet: prefix 211/ 987 700. Dacă nu mă veri găsi, vă voi suna eu din nou. Mulţumesc foarte mult."

Data viitoare când vorbeşti cu clientul ţintă, fii pregătit să spui: „Aveţi agenda pentru programarea întâlnirilor la îndemână?"

<titlu> 44. Parchează în spate

Clienţii încep evaluarea vânzătorilor din prima secundă. Este normal ca unii clienţi să construiască tranşee mentale pentru a se proteja de luarea unei decizii de investiţie în produsul tău. Ei încep construirea acestor sisteme mentale de apărare şi fac evaluări imediat ce te văd. De aceea, vei dori să te întâlneşti cu clientul numai în momentul în care eşti organizat şi pregătit.
Nu vrei să te vadă clientul ieşind cu greu din maşină, luptându-te cu haina, îndreptându-ţi cămaşa, aranjându-ţi părul, căutându-ti geanta. Singurul mod în care doreşti să te vadă clientul este plin de promptitudine şi profesionalism. Nu vrei să te vadă vulnerabil.
Nu arăta niciodată vulnerabilitate. Fii întotdeauna încrezător. Planifică neprevăzutul. Aşteaptă-te la surprize neplăcute. Fii calm. Aminteşte-ti vechea axiomă a jocului de poker. nu-i lăsa să vadă că transpiri. Nu le arăta niciodată o slăbiciune, cum ar fi faptul că nu te simţi bine. Clienţilor nu le pasă de boala ta. Dacă un

client întreabă cum te simţi, răspunde-i doar „Splendid mulţumesc".
Parchează în spate şi pregăteşte-te. Oamenii care aduc ploaia sunt întotdeauna gata şi se potrivesc tuturor situaţiilor.

<titlu> 45. Fii cea mai bine îmbrăcată persoană pe care o s-o vezi azi

„Vineri toată lumea se îmbracă lejer", dar nu şi omul care aduce ploaia. Omul care aduce

ploaia nu se îmbracă sport şi nici nu se îmbracă neapărat foarte elegant. Se îmbracă mai bine decât orice client pe care îl va întâlni în cursul zilei. Dacă clientul e îmbrăcat cu un tricou şi pantofi sport, omul care aduce ploaia poartă un sacou şi pantofi uşori. Dacă clientul poartă pantaloni largi şi o bluză, omul care aduce ploaia are costum. Dacă clientul e în poliester, omul care aduce ploaia poartă lână. Atenţie: nu încerci să fii deasupra clientului, ci îl laşi să vadă că este important pentru tine.
Nu cădea pradă amăgirii: „ţinută obişnuită de afaceri". Când încerci să atragi un nou client, nimic nu este obişnuit. Clientul tău vrea să arăţi „îmbrăcat la patru ace" şi profesionist.

83

Nu te îmbrăca cu ostentaţie. Nu îl copleşi pe client cu splendoarea flamboaiantă a eleganţei tale vestimentare. Hainele tale trebuie să transmită încredere, succes, competenţă, sensibilitate, profesionalism şi atenţie la detalii.
Alegerea cu grijă a hainelor îl flatează pe client. Se spune că preşedintele Ronald Reagan avea un aşa mare respect pentru Biroul Oval încât nu intra niciodată acolo dacă nu era îmbrăcat în costum cu cravată. Americanii respectau respectul domnului Reagan şi poate acesta a fost unul din motivele pentru care 1-au reales. Respectul pentru clientul tău se va vedea şi el îl va aprecia, iar astfel, clientul te va realege, vânzare după vânzare.

<titlu> 46. De ce întâlnirile de la micul dejun aduc venituri

Micul dejun e un timp excelent pentru a face afaceri cu un client potenţial. Un om care aduce ploaia cu un succes uriaş, proprietar al mai multor afaceri, regretatul Clayton Gengras din Connecticut, remarca odată: „Toţi banii pe care i-am câştigat şi am ajuns să-i păstrez, i-am câştigat înainte de ora 8 dimineaţa". Micul dejun deschide ziua. Iată de ce:
• Clientul ştie că scopul unei întâlniri la micul dejun nu este să discute campionatele mondiale sau să guste

84

cereale şi să spună care sunt mai bune. Când stabileşti întâlnirea, sugerezi deja clientului un scop (ceea ce este un fel de angajament al clientului fată de o acţiune care conduce la vânzare), în consecinţă, când un client este de acord să se întâlnească cu tine la micul dejun, el face o investiţie de timp neobişnuită. Această investiţie este un semnal de cumpărare pozitiv.
• Micul dejun este de obicei mai ieftin decât un prânz sau cină de afaceri. Meniul este mai simplu, necesită mai puţin timp pentru a-1 alege, ceea ce înseamnă mai mult timp pentru discuţie. Nu ai nici grija băuturilor alcoolice.
• Micul dejun economiseşte timpul clientului. Alege un loc de întâlnire care să fie pe drumul spre locul de muncă al clientului, aceasta eliminând plimbările „de la serviciu, înapoi la serviciu" asociate cu întâlnirile în afara biroului.
• întâlnirile la micul dejun sunt mai puţin vulnerabile la amânări. Ele au loc înainte ca problemele zilnice să înceapă. Şi clientul este odihnit, vioi şi voios.

Alegerea restaurantului este mai puţin importantă pentru micul dejun. Este foarte greu să serveşti ceai şi pâine prăjită prost preparate. Confortul clientului este un criteriu de selecţie important. Nu te duce într-un loc popular unde un milion de oameni intră şi ies. Nu

85

te duce la o cafenea locală dacă de acolo se racolează membri pentru clubul motociclistic. Nu te duce la localurile unde există programe. Vă pot distrage. Aceste locuri sunt pentru distracţie; ele sunt pentru spectacole, nu pentru afaceri.
După ce ai primit angajamentul clientului şi întâlnirea s-a terminat, nu ieşi din restaurant în acelaşi timp cu partenerul. Dă-i ocazia clientului să plece în pace şi discreţie. Scuză-te că ai de dat un telefon.
Un om care aduce ploaia îşi planifică regulat două întâlniri la micul dejun într-o singură dimineaţă. El începe ziua cu două întâlniri înainte ca mulţi să ajungă la serviciu.

<titlu> 47. Aici este cartea mea de vizită

Nu uita să foloseşti cărţile de vizită. Pentru prea mulţi oameni de afaceri, cartea de vizită este atât de comună, de obişnuită, încât îi uită scopul. Cărţile de vizită au scopul de a câştiga şi păstra clienţii, sunt destinate suportului de cărţi de vizită Rolodex* al clientului şi nu vreunei urne pentru a câştiga un prânz gratuit.
<nota>
* O cunoscută marcă de suport rotativ pentru fişe folosite de obicei pentru a înregistra nume, adrese, telefoane, (n.trad.)
</nota>

Cărţile de vizită nu trebuie să fie ingenioase, dezordonate sau urâte. Scrierea veche cu curbe şi înflorituri nu este elegantă, ci greu de citit. Uită de cărţile de vizită pliante şi de falsele cărţi de vizită stil Rolodex. Nu pune toate produsele voastre şi fiecare logo al organizaţiei pe cartea de vizită. Mai puţin înseamnă mai mult.
Un avocat criminalist cunoscut, un om care aduce ploaia fantastic, în mod constant dădea cartea sa de vizită tuturor barmanilor, taximetriştilor, chelnerilor, muncitorilor - tuturor. „Aici aveţi cartea mea de vizită, dacă vreodată aveţi nevoie, daţi-mi un telefon. Vă vom ajuta."
O agentă imobiliară, numărul unu de 15 ani pe piaţa ei, este întotdeauna plină de curtenie, dar niciodată timidă. „Aici aveţi cartea mea de vizită. Dacă vă gândiri vreodată să vindeţi sau să cumpăraţi proprietăţi, daţi-mi un telefon. Veţi primi un tratament special."
Un partener într-o firmă internaţională de contabilitate a devenit partener în special pentru că şi-a dat cartea de vizită unor clienţi ţintă. „Aveţi aici cartea mea de vizită. Dacă dumneavoastră sau compania dumneavoastră doreşte să-şi reducă taxele şi să optimizeze fluxurile de numerar, daţi-mi un telefon. Cei mai buni consultanţi ai noştri se vor ocupa de dumneavoastră."

Proprietarul unei galerii de antichităţi nu aştepta clienţii să vină la el. Se întâlnea adesea cu proprietari de firme şi, cu aceste ocazii, le dădea cartea sa de vizită. Ele erau gravate, bogate în tonuri. „Aici averi cartea mea de vizită. Sala dumneavoastră de consiliu elegantă este un loc minunat pentru piesele noastre antice pline de stil. Ne vom simţi flatări dacă ne veri cere o recomandare."
Oamenii care aduc ploaia ştiu de ce cărţile de vizită pentru afaceri se folosesc pentru afaceri.

<titlu> 48. Întrebarea ucigătoare nr. 6

O înţelegere completă a nevoilor, dorinţelor, preocupărilor, obiecţiilor, opţiunilor, bugetului şi

timpului clientului este crucială pentru omul care aduce ploaia. El trebuie să retină tot ce este important pentru clientul său. Lista lucrurilor pe care are datoria să le înveţe este lungă şi cuprinde cunoaşterea preocupărilor colegilor clientului, identificarea concurenţilor lui şi dobândirea unei cunoaşteri detaliate a problemei.
Omul care aduce ploaia pregăteşte pentru întâlnirile de informare cu clientul analize atente ale nevoilor şi întrebări de înţelegere a situaţiei. Nici o întrebare nu este prea obişnuită, prea evidentă, prea simplă pentru

a fi pusă. Scopul este diagnosticarea problemei şi descoperirea modului în care produsul sau serviciul va aduce beneficii clientului.
În ciuda calităţii întrebărilor şi a dorinţei clientului de a furniza informaţia, omul care aduce ploaia presupune întotdeauna că uită ceva. El încheie mereu interviul cu clientul punând o întrebare ucigătoare.
Aceasta este: „Ce întrebare ar fi trebuit să vă pun şi nu v-am pus?". Variante ale întrebării sau întrebările imediat următoare sunt: „E ceva ce am uitat?", „Am acoperit tot?", „Am discutat fiecare detaliu care este important pentru dumneavoastră?"
Dacă ai acoperit tot, e în regulă. Dacă nu, întrebarea ucigătoare va dezgropa ceva ce este important pentru client. Omul care aduce ploaia disecă răspunsul prin întrebările pătrunzătoare care urmează.
„Ce nu am întrebat?" întreabă cei mai profesionişti dintre profesionişti, vânzătorii cei mai siguri de sine şi mai interesaţi de binele clientului. Si clienţii buni doresc să primească această fantastică întrebare care nu lasă nimic necercetat.
Oamenii care aduc ploaia pun întrebările pe care ceilalţi îşi doresc să le fi pus.

<titlu> 49. Zece lucruri pe care să Ie faci astăzi pentru a câştiga afaceri

1. Trimite o notă scrisă de mână.
2. Caută şi trimite un articol de interes.
3. Vorbeşte cu un client satisfăcut şi întreabă pe cine ai mai putea ajuta.
4. Trimite un cadou de mulţumire unei persoane care te-a recomandat.
5. Transmite cartea ta de vizită cuiva influent.
6. Trimite o scrisoare editorului unei reviste citite de clienţi.
7. Adaugă încă 15 persoane la lista ta de corespondentă.
8. Lasă mesaje convingătoare pe robot.
9. Stabileşte o întâlnire.
10. Sună un client cu care nu ai mai vorbit de doi ani.

Oamenii care aduc ploaia fac în fiecare zi ceva pentru a ajuta compania lor să câştige noi *afaceri.*

<titlu> 50. Cum să recunoşti un om care aduce ploaia

Care este atributul unic care îl caracterizează pe omul care aduce ploaia — cel mai bun vânzător? Care este deosebirea dintre vânzătorul excelent şi cel doar bun?

Acum opreşte-te din citit, închide ochii şi gândeşte-te pentru un moment la singura caracteristică esenţială a unui mare vânzător...
Există o mulţime de vânzători „buni", dar putini sunt cei magnifici. Vânzătorul bun are o sumă de obişnuinţe şi atribute care îi aduc succesul. Vânzătorul bun:

- este organizat
- ţinteşte numai decidenti
- pregăteşte planuri detaliate înainte de vizită
- pune întrebările planificate
- ascultă
- este empatic fată de client
- încurajează şi apreciază obiecţiile
- întotdeauna arată valoarea în bani a produsului
- cere angajamentul clientului

şi o sută de alte lucruri, de la a fi bine îmbrăcat la a realiza o comunicare excelentă şi la a asigura continuitatea procesului de vânzare.
Aceste talente sunt toate importante.
Dar unicul lucru care îl desparte pe vânzătorul numărul unu de restul lumii este că acesta *vinde mai mult* decât ceilalţi.

Când se calculează scorul, nu contează cât de mult a muncit cineva, sau câte documente strălucitoare a scris sau cât de perfecte au fost rapoartele lunare. Nu

91

contează cât de bine conversează, se îmbracă şi cât de elegant îi este stilul. Singurul lucru care contează este suma de bani pe care a generat-o.
Dacă ai un om care aduce ploaia sau mai mulţi în organizaţia ta, atunci eşti norocos. Nu contează dacă cel care aduce ploaia de bani este o primadonă, un singuratic dornic de independentă sau o persoană dificil de condus. Nu contează dacă omul care aduce ploaia nu joacă după regulile impuse de tine, dacă e indiferent la politicile tale sau dacă întârzie mereu cu decontarea cheltuielilor.
Ceea ce contează este abilitatea omului care aduce ploaia de a umple casa de bani, de a aduce noi clienţi. Atât timp cât omul care aduce ploaia ascultă legile lui Dumnezeu şi ale oamenilor şi nu depăşeşte bugetul, trebuie să-1 laşi să aducă ploaia de bani.
Tolerează-1 pe omul care aduce ploaia. Invată-l. Pregăteşte-l.
Cei asemenea cu el aduc clienţii şi o dată cu ei şi banii ce fac organizaţia să înflorească.

93

<titlu> Un supliment pentru oamenii care aduc ploaia: Cum să exprimi valoarea în bani

Eşti în magazinul de chimicale şi evaluezi două tipuri de vopsea pentru casă. Marca A costă 10 dolari galonul, iar marca B 18 dolari galonul. Marca A are preţul cel mai mic, dar marca B are mai mult pigment şi de aceea e nevoie cu un strat de vopsea mai puţin decât pentru marca A. Care vopsea are un preţ mai mic?
Pentru a compara adevăratul preţ al fiecărui produs, trebuie să determini costurile totale asociate cu fiecare produs. Acest proces de evaluare înseamnă să exprimi valoarea produsului în bani, adică să determini câţi dolari şi câţi cenţi merită produsul.
în exemplul cu vopsirea casei, clientul sau vânzătorul, sau amândoi, calculează că sunt necesare 10 galoane din marca A, adică 100 de dolari. Vopseaua de marcă B dă aceleaşi

rezultate pentru numai 5 galoane, adică 90 de dolari. Costul manoperei pentru marca A este dublu fată de costul manoperei pentru marca B. Marca B reprezintă soluţia cu costul net cel mai mic.

94

Preţul este unitatea de măsură universală cu care clienţii obişnuiesc să compare produsele. Totuşi, dacă adevăratul scop al clientului este să obţină cel mai mic cost total, atunci concentrarea numai pe preţ este miopie.
Aproape toţi vânzătorii pretind că produsul lor aduce beneficii fiind: „mai rapid", „mai puternic", „mai rezistent", „de calitate superioară", „mai durabil", „mai eficient". Câteodată, clientul transformă în bani, în mod intuitiv, valoarea acestor atribute şi selectează în mod corect produsul care va avea cel mai mic cost total. Dar şi mai des, vânzătorul, în ciuda faptului că deţine cea mai bună soluţie, e constrâns să ia parte la bătălia preţurilor pentru că nu ştie ce înseamnă „mai rapid" sau nu ştie cum să traducă „mai rapid" în dolari şi cenţi.
Vânzătorii au în mod frecvent dificultăţi în a stabili valoarea precisă a beneficiilor pe care ei le furnizează. Spre exemplu, să presupunem că eşti agent de vânzare pentru o companie care produce garnituri de etanşare. Clientul tău ţintă cumpără garnituri pentru a etanşa componentele unui motor şi plăteşte 92 de cenţi pe bucată. Preţul unei garnituri din oferta ta este l dolar. Din cauza proiectării diferite, garnitura ta este mai rezistentă: se deteriorează de opt ori mai puţin la mia de garnituri decât cea produsă de concurenţii tăi. Fiecare deteriorare conduce la reclamării ale defectelor

95

care sunt acoperite prin certificatul de garanţie şi care impun costuri ale reparaţiilor de 25 de dolari. Care este adevăratul preţ al garniturii tale? Poţi să exprimi în bani adevăratul cost al garniturii?
Iată cum reuşeşte omul care aduce ploaia să transforme în bani valoarea garniturii şi a oricărui alt produs, folosind următorii şase paşi:
1. Determină produsele concurente
Descoperă celelalte opţiuni pe care le va lua în considerare clientul. Aceste opţiuni pot include o metodologie existentă, un competitor, o soluţie a problemei, internă companiei clientului.
In exemplul nostru: Concurentul este furnizorul vechi care vinde garniturile cu 92 de cenţi.
2. Stabileşte beneficiile aduse de produsul tău
Arată de ce clientul tău trebuie să facă afaceri cu tine. *In exemplul nostru:* Poate avea o mai mare încredere în garniturile noastre.
3. Cuantifică beneficiile
Exprimă beneficiile în termeni numerici. *In exemplul nostru:* încrederea pe care o poate avea în garniturile noastre se traduce pentru client prin de opt

96

ori mai puţine reclamaţii privind defecţiunile prevăzute în certificatul de garanţie la mia de produse vândute.
4. ***Transformă beneficiul în bani***
Calculează valoarea în dolari a beneficiului.
În exemplul nostru:
Numărul de reclamaţii care nu mai apar X Costul reparaţiei = Economiile de cost
8 x 25 de dolari = 200 de dolari

5. Exprima *valoarea in bani a beneficiului pe unitate de produs*

Calculează fracţia din beneficiul economic total pe care clientul îl realizează din fiecare unitate pe care o
cumpără.

În exemplul nostru:

Economii totale ÷ Număr de unităţi = Economii pe bucată
200 de dolari ÷ 1000 = 0,20 dolari/ bucată

97

6. Arată adevăratul cost net al produsului tău

Demonstrează cum beneficiul economic total derivat din fiecare produs exprimă adevăratul cost net (sau preţ adevărat) al produsului tău.

În exemplul nostru:

Preţul tău - Economiile pe bucată = Adevăratul preţ
1 dolar - 0,20 dolari = 0,80 dolari

Din cauza economiilor totale pe care le aduce produsul, adevăratul său preţ pe unitate este de numai 80 de cenţi. De fapt, atunci când clientul îţi dă 1 dolar pe fiecare garnitură, îi dai înapoi 20 de cenţi în economii ale costurilor de reparaţii. 80 de cenţi este numărul pe care clientul ar trebui să-1 folosească în comparaţia de preturi cu concurenţa ta.

Exprimarea valorii în bani este avantajul omului care aduce ploaia. Este mai eficace să calculezi şi să spui „Acest aparat de aer condiţionat aduce economii lunare de 14 dolari în costurile cu energia electrică" decât să spui „Acest aparat de aer condiţionat utilizează energia electrică mai eficient."

Cele trei propoziţii cele mai importante din dicţionarul omului care aduce ploaia sunt: „exprimă valoarea beneficiului în bani", „exprimă valoarea beneficiului în bani" şi „exprimă valoarea beneficiului în bani".

98

<titlu> Un studiu de caz: Dl K.

Cel mai bun vânzător în industria vinului din Statele Unite a încheiat recent o carieră strălucită ca preşedinte al uneia din companiile producătoare de vinuri superioare. Timp de mai bine de 30 de ani, a vândut întotdeauna vin de milioane de dolari, iar multe din aceste vânzări au fost făcute înainte ca vinul să se impună consumului cum se întâmplă astăzi. Să-1 numim dl K.

Conform d-lui K., cea mai bună vânzare a sa a fost următoarea:

În anii '50, dl K. încerca să vândă produsele unui depozit de vinuri din statul New York unuia din cele mai faimoase şi mai rafinate restaurante din centrul oraşului New York. Acest restaurant legendar era (şi este încă) frecventat de o clientelă cosmopolitană aleasă şi servea numai cele mai bune vinuri europene. Restaurantul era greu accesibil şi aprovizionat după dorinţele patronilor săi.

Dl K. nu a reuşit nici măcar să fixeze o întâlnire cu decidentul. Timp de şase luni proprietarul a refuzat să-1 primească. Dl K. a aflat că proprietarul lua masa regulat la bar, la ora trei. După câteva zile, dl K. a intrat pur şi simplu în restaurant şi s-a apropiat de proprietarul care servea masa. A avut loc următoarea convorbire de afaceri.

99

D/K:
- Mă scuzaţi că vă întrerup, domnule Proprietar. Numele meu este K. şi scopul meu este să vă arăt motivele pentru care ar trebui să puneţi vinurile ABC pe lista dumneavoastră de vinuri. Pot să continui?
Dl Proprietar:
- Iau masa acum. D/K:
- Domnule Proprietar, vă întâlniţi cu clienţii în fiecare zi când *domniile lor* servesc masa. Vă asigur, nu vreau să vă deranjez, dar la fel ca dumneavoastră, datoria mea este să întâlnesc clienţi. Vă voi răpi numai două minute, îmi permiteri...?
Dl Proprietar:
- Două minute. D/K:
- Veţi pune, vă rog, vinurile ABC pe lista dumneavoastră de vinuri?
Dl Proprietar:
-Nu.
D/K:
- De ce nu puteţi? *Dl Proprietar.*
- Aceste vinuri au un gust groaznic şi nu îmi plac.

D/K:
- Domnule Proprietar, sunt de acord cu dumneavoastră. Vinurile nu plac tuturor. Dar dacă vă arăt de ce acest lucru nu contează, vă veri gândi la ele?
Dl Proprietar:
- Ascult. D/K:
- Mulţumesc. Motivul pentru care ar trebui să daţi o şansă acestor vinuri nu este pentru că nouă nu ne place gustul lor, ci pentru că gustul lor *place* unui procent de 35-40% din clienţii dumneavoastră regulaţi. Dl Jones şi dl Smith iubesc vinurile ABC. Şi de mai multe ori chelnerii dumneavoastră au fost întrebaţi dacă au aceste vinuri. Este o oportunitate de afaceri care valorează 200 de dolari pe săptămână.
Domnule Proprietar, ar trebui să puneţi vinurile ABC pe lista dumneavoastră de vinuri pentru că aveţi clienţi care le vor comanda şi le vor comanda şi le vor bea. Vi se pare rezonabil?
Dl Proprietar:
- Mă voi gândi şi voi decide mâine. D/K:
- E corect aşa. Mulţumesc.
A doua zi, dl K. a primit o comandă de 10 lăzi de vinuri ABC. Era mai mult decât o comandă de probă

şi de atunci vinurile ABC au fost mereu pe lista de vinuri a restaurantului. La scurt timp, fiecare mare restaurant din New York a pus vinurile domnului K. pe lista lor de vinuri.
Analiza studiului de caz: *Lecţii de la Dl K*
1. Dl K. şi-a făcut tema în privinţa planificării vizitei şi a determinat când şi unde va reuşi să găsească clientul.
2. Dl K. a spus clar şi imediat obiectivul vizitei sale şi a realizat acest lucru sub formă de întrebare.
3. Dl K. a fost politicos, cerând întotdeauna permisiunea să continue. A spus „Mulţumesc", „Vă rog", „îmi permiteţi".
4. Dl K. a încheiat fiecare afirmaţie cu o întrebare, cerând astfel permisiunea proprietarului.

5. Când clientul a avut o obiecţie („iau masa"), dl K. a răsturnat situaţia. A schimbat locul cu clientul spunând: „vă întâlniţi cu clienţii dumneavoastră în fiecare zi când iau masa". Mesajul domnului K. a fost: „Dacă este în regulă pentru dumneavoastră să întreruperi masa clienţilor dumneavoastră, este în regulă şi pentru mine".
6. Dl K. a menţionat clar investiţia de timp (două minute) pe care clientul urma să o facă şi a obţinut şi un acord cu privire la acea durată — primul acord important pentru ciclul de vânzare.

102

7. În pregătirea vizitei, dl K. s-a informat cu privire la clienţii proprietarului, adică ai restaurantului. Dl K. a adus proprietarului date despre clienţii lui. A da unui client informaţii noi îi permite acestuia să-şi schimbe decizia fără să se facă de râs.
8. Dl K. a folosit declaraţii credibile ale unei terţe părti: comentariile chelnerilor. Acestea sunt mărturii valoroase pentru că pot fi verificate cu uşurinţă.
9. Dl. K. a cerut o comandă: „Veţi pune, vă rog, vinurile ABC pe lista dumneavoastră de vinuri?" El a făcut ceea ce studiile arată că 90% din vânzători nu fac: dl K. a cerut o comandă.
10. Dl K. a răspuns la obiecţia proprietarului „nu" cu ingenuul „de ce nu puteţi?". Folosirea cuvintelor „de ce nu puteţi" şi nu a cuvintelor „de ce nu le puneţi" sau „de ce nu le-aţi pune" este o subtilă provocare adresată puterii şi autorităţii proprietarului. „Nu puteţi" sugerează că altcineva deţine puterea. Acest lucru este de neacceptat pentru mulţi clienţi. Dacă dl K. ar fi întrebat „De ce nu le-aţi pune?", proprietarul ar fi găsit confortabil un număr de motive legitime cum ar fi „Servim numai vinuri franţuzeşti". La întrebarea „De ce nu le puneţi?" proprietarul ar fi putut răspunde „Pivniţa de vinuri e plină". Dar să răspunzi la întrebarea „De ce nu puteţi?" înseamnă să spui că eşti lipsit de putere.

103

Dl K. s-a gândit la aceste lucruri şi a planificat exact cuvintele replicilor sale cu săptămâni înainte.
11. Când clientul a avut o obiecţie cu privire la gustul vinurilor, dl K. a fost de acord că era în regulă să nu-i placă vinurile. Dl K. nu a intrat în dezbatere. Fiind de acord, a slăbit puterea retoricii.
12. Dl K. a folosit o închidere „dacă...atunci" („dacă vă arăt... atunci vă veţi gândi..."). Aceasta este o tehnică bună pentru că astfel clientul simte că greutatea este pe umerii vânzătorului, nu pe ai săi. Dar dacă clientul este de acord cu propunerea şi vânzătorul îşi îndeplineşte partea, atunci clientul se simte obligat.
13. Dl K. foloseşte un motiv puternic pentru a-1 convinge pe proprietar să cumpere: 35-40% din clienţii lui ar comanda acest vin. Proprietarul îşi satisface şi clienţii şi primeşte şi valoarea în bani a beneficiului, adică 200 de dolari pe săptămână în vânzări suplimentare.
Dl K. a spus „Acordaţi o şansă acestor vinuri" şi a prezentat cumpărarea ca fiind o decizie temporară, cu risc mic şi care poate fi schimbată uşor. 14. Dl K. a întrebat „Vă veţi gândi la ele?" Aceasta este o variantă a întrebării ucigătoare „Le veţi face o probă?"

104

15. Dl K. a eliminat frazele prea obişnuite de negociere dintre vânzători şi cumpărători. El a mutat centrul atenţiei de la gusturile clientului la cele ale consumatorilor şi la cererile adresate chelnerilor din restaurant. Aceasta se numeşte „triangulare". Clientul, vânzătorul şi a treia entitate sunt vârfurile triunghiului. Dl K. şi proprietarul se pot referi la cea de-a treia parte,

evitând astfel să contrazică unul pe altul.
16. Dl K. foloseşte cuvinte prietenoase cum ar fi „a lua în considerare", „a se gândi", „rezonabil", „corect". Aceste cuvinte nu sunt inflamante şi încurajează un discurs matur. Cuvântul „corect" este un cuvânt puternic în vânzări pentru că apelează la spiritul de dreptate al clientului. Principiul dreptăţii conduce la decizii mai obiective şi mai puţin emoţionale.
17. Dl K. a primit trei acorduri şi le-a întărit prin recunoaştere. Primul a fost acordul proprietarului de a-1 asculta două minute.Vânzătorul 1-a valorificat cerând imediat o comandă. La cel de-al doilea angajament („Ascult") dl K. a răspuns „mulţumesc". Şi pe cel de-al treilea angajament („Mă voi gândi") 1-a întărit de asemenea spunând „mulţumesc". A recunoaşte şi a cimenta angajamentele este o tehnică puternică.

105

Clientul realizează că a fost de acord cu ceva; iar dacă clientul continuă, acesta este un semnal de cumpărare.
18. Scopul fiecărei vizite de vânzare este să obţii o comandă sau un angajament la acţiune care să conducă la încheierea afacerii. Angajamentul clientului de a examina problema a reprezentat trecerea la o acţiune care să ducă la încheierea afacerii. Cu alte cuvinte, s-a ajuns la încheierea cu succes a unei afaceri.
19**.** Ce vindea de fapt dl K.? Dacă ar fi vândut vinuri, atunci ar fi trebuit să vină cu mostre pentru degustare (care ar fi ucis vânzarea). Dar dl K. nu vindea vinuri. El vindea valoarea în bani (200 de dolari pe săptămână) pe care ar fi câştigat-o proprietarul din servirea vinurilor sale. Dl K. vindea bani.
20. A încălcat dl K. regula ca niciodată să nu te duci la o întâlnire pe nepregătite? Decideţi singuri: proprietarul îl ştia pe dl K. - la urma urmei, îl refuza de şase luni. Dl K. ştia că va juca bine dacă îşi va atinge ţinta. El nu avea nimic de pierdut.
Ca oricare mare om care aduce ploaia, dl K. era brav şi îndrăzneţ, curajos şi calm. Şi ca orice mare om care aduce ploaia ... şi tu trebuie să ştii regulile înainte de a le încălca.

106

<titlu> Epilog

Vă mulţumesc pentru că ari citit această carte. Acum deschideţi-o la una sau două pagini la întâmplare. Puneţi degetul pe o secţiune şi faceri ce scrie acolo.
Veri păşi mai departe pe drumul spre a deveni un om care aduce ploaia.

107

<titlu> Despre autor

Jeffrey J. Fox este fondatorul companiei Fox & Co. Inc., o companie de prim rang de consultantă în domeniul marketingului, situată în Avon, în statul Connecticut, care lucrează pentru mai mult de 60 de companii din 60 de domenii diferite, înainte de a fonda Fox & Co., el a fost vicepreşedintele de marketing al Corporaţiei Loctite. Fox este subiectul unui studiu de caz la Harvard Business School, considerat a fi unul din cele mai bine cotate studii de caz (între primele 100) şi despre care se crede că este studiul de caz de marketing cel mai cunoscut în întreaga lume. Fox deţine un MBA la Harvard. In prezent locuieşte în Connecticut.
La Editura Teora a fost publicată şi traducerea lucrării How to become CEO de Jeffrey Fox,

sub titlul *Cum să devii DIRECTOR GENERAL.*